

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A PROMOVER LA EDUCACION  
EN EL EXTERIOR Y EL INTERCAMBIO CULTURAL INTERNACIONAL DE  
ESTUDIANTES DE CALI HACIA PAISES DE HABLA INGLESA**

**NATALY BETANCOURT RAMIREZ**

**JULIAN GIRALDO SILVA**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION**

**ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**PALMIRA**

**2013**

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A PROMOVER LA EDUCACION  
EN EL EXTERIOR Y EL INTERCAMBIO CULTURAL INTERNACIONAL DE  
ESTUDIANTES DE CALI HACIA PAISES DE HABLA INGLESA**

**NATALY BETANCOURT RAMIREZ**

**JULIAN GIRALDO SILVA**

**Trabajo de Grado para optar por el título profesional en:**

**Administración de empresas.**

**Directora.**

**Prof. Angélica María Salgado**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION**

**ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**PALMIRA**

**2013**

## NOTA DE ACEPTACIÓN

Este trabajo cumple con los requisitos exigidos por la Universidad del Valle para optar por el título de Administrador de Empresas.

---

Firma director

---

Firma Jurado

---

Firma Jurado

Palmira Valle del Cauca. Mayo 2013.

## CONTENIDO

	Pág.
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>13</b>
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>17</b>
1.1 ANTECEDENTES .....	17
1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	26
1.2.1 <i>Formulación pregunta de investigación:</i> .....	28
<b>2. OBJETIVOS .....</b>	<b>29</b>
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	29
<b>3. JUSTIFICACION .....</b>	<b>30</b>
<b>4. MARCOS DE REFERENCIA.....</b>	<b>32</b>
4.1 MARCO TEÓRICO.....	32
4.1.1 <i>Cinco fuerzas del sector según Porter</i> .....	37
4.1.2 <i>Investigación y plan de mercadeo según KOTLER</i> .....	40
4.1.3 <i>Teoría de “emotional branding”</i> .....	45
4.2 MARCO CONCEPTUAL.....	47
4.3 MARCO LEGAL .....	52
4.4 MARCO CONTEXTUAL .....	52
<b>5. DISEÑO METODOLOGICO .....</b>	<b>54</b>
5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	54
5.2 METODO DE INVESTIGACIÓN.....	54

5.3	TECNICA DE RECOLECCION DE DATOS .....	55
5.4	FUENTES DE INFORMACIÓN .....	56
<b>6.</b>	<b>ANÁLISIS DEL SECTOR DE LA EDUCACION BILINGÜE EN CALI .....</b>	<b>59</b>
6.1	ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE M. PORTER.....	63
6.1.1	<i>Competidores actuales</i> .....	65
6.1.2	<i>Nuevos competidores</i> .....	66
6.1.3	<i>Sustitutos</i> .....	68
6.1.4	<i>Poder de negociación de los proveedores</i> .....	69
6.1.5	<i>Poder de negociación de los compradores</i> .....	70
6.2	ANÁLISIS DE COMPETIDORES .....	71
6.2.1	<i>Matriz de perfil competitivo</i> .....	75
<b>7</b>	<b>ANÁLISIS DEL MERCADO .....</b>	<b>78</b>
7.1	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	78
7.2	MATRIZ DOFA.....	89
7.3	ESTRATEGIAS DE MERCADO .....	92
<b>8</b>	<b>ANÁLISIS ADMINISTRATIVO .....</b>	<b>100</b>
8.1	MISION .....	100
8.2	VISIÓN.....	100
8.3	SERVICIOS DE LA EMPRESA .....	100
8.4	IMAGEN CORPORATIVA .....	101
8.5	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	102
<b>9</b>	<b>ANÁLISIS LEGAL.....</b>	<b>108</b>

9.1 DEFINICIÓN DE LA NATURALEZA JURÍDICA.....	108
<b>10 ANALISIS TÉCNICO.....</b>	<b>111</b>
<b>11 ANALISIS FINANCIERO.....</b>	<b>122</b>
<b>12. MPACTO SOCIAL Y ECONOMICO.....</b>	<b>139</b>
<b>12. CONCLUSIONES.....</b>	<b>140</b>
<b>13. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>142</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>143</b>
<b>GLOSARIO.....</b>	<b>148</b>
<b>ANEXO A. FORMATO DE ENCUESTAS .....</b>	<b>152</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>156</b>



## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Número de estudiantes matriculados.....	27
Tabla 2. Síntesis de la metodología .....	58
Tabla 3. Cantidad de estudiantes matriculados educación superior .....	61
Tabla 4. Síntesis poder de negociación de proveedores .....	70
Tabla 5. Distribución de población por estrato socioeconómico .....	70
Tabla 6. Matriz de perfil competitivo .....	75
Tabla 7. Matriz DOFA .....	91
Tabla 8. Costos plan de mercadeo. ....	98
Tabla 9. Cronograma plan de mercadeo. ....	99
Tabla 10: Ficha cargo Gerente General.....	104
Tabla 11: Ficha cargo Vendedor puesto fijo .....	105
Tabla 12: Ficha cargo Vendedor FreeLancer .....	106
Tabla 13: Ficha cargo Contador Público.....	107
Tabla 14. Costos en adecuación de planta, maquinaria y equipo.....	123
Tabla 15. Costos operativos mensuales .....	124
Tabla 16. Estructura de inversión .....	125
Tabla 17. Balance general inicial .....	126
Tabla 18. Gasto de depreciación .....	127
Tabla 19. Costos, precios y gastos del servicio .....	127
Tabla 20. Parámetros de ventas .....	128



Tabla 21. Cálculo de la demanda .....	129
Tabla 22. Pronostico de la demanda .....	130
Tabla 23. Participación del mercado.....	130
Tabla 24. Ventas por canal de distribución .....	131
Tabla 25. Costo de Nomina .....	132
Tabla 26. Proyección de ventas.....	133
Tabla 27. Proyección estado de resultados .....	134
Tabla 28. Proyección balance general.....	135
Tabla 29. Razones financieras.....	136
Tabla 30. Flujos de caja.....	137
Tabla 31. Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno .....	138

## LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Esquema de las cinco fuerzas de Michael Porter.....	39
Gráfica 2. Ubicación geográfica Instituciones de Educación Superior. Cali.....	62
Gráfica 3. Fuerzas competitivas de Porter.....	65
Gráfica 4. Araña de matriz de perfil competitivo .....	76
Gráfica 5. Ocupación de los consultados.....	81
Gráfica 6. Nivel educativo de los encuestados .....	81
Gráfica 7. Interés por estudiar en el exterior .....	82
Gráfica 8. Motivaciones para estudiar en extranjero.....	83
Gráfica 9. Percepción sobre la asesoría para estudios en el exterior .....	84
Gráfica 10. Lugar de preferencia para acceder al servicio de asesoría. ....	84
Gráfica 11. Preferencia de medios de información .....	85
Gráfica 12. Dificultades para viajar y estudiar.....	86
Gráfica 13. Disposición para cancelar el plan de estudios en el extranjero .....	87
Gráfica 14. Medios para financiar los estudios en el extranjero.....	88
Gráfica 15. Intención de viajar a estudiar en el extranjero .....	88
Gráfica 16. Conocimiento de marcas de la competencia.....	89
Gráfica 17. Canal de distribución propuesto. ....	95
Gráfica 18. Propuesta mezcla de medios .....	96
Gráfica 19. Síntesis del Marketing mix.....	97
Gráfica 20. Diseño de marca .....	102

Gráfica 21. Propuesta de organigrama .....	103
Gráfica 22. Mapa general de procesos .....	120
Gráfica 23. Estructura de logística de Going .....	121

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo A. Publicidad en prensa .....	156
Anexo B. Publicidad descuento en precio.....	157
Anexo C. Publicidad exterior local (Punto fijo) .....	158
Anexo D. Impresión pantalla página web Going .....	159
Anexo E. Impresión pantalla Fanpage Facebook .....	160
Anexo F- Videos comerciales .....	161

## INTRODUCCIÓN

La creación de una empresa es un camino arduo debido a las vicisitudes y obstáculos que tienen que afrontar los emprendedores, dificultades de carácter económico, financiero, legal, cultural y ambiental pueden poner en riesgo la puesta en marcha del proyecto, pero con tenacidad, convicción y sacrificio se cosechan semillas que dan frutos, y quizás sea este el desafío mas trascendental de un estudiante o profesional en administración de empresas: *constituir una empresa, lanzarla en el mercado y convertirla en una organización innovadora, rentable, sostenible y competitiva que supere los desafíos personales y empresariales que se interpongan.*

El presente trabajo resume el esfuerzo de dos estudiantes emprendedores crearon la empresa *Going Educacion Internacional* bajo el pensamiento de espíritu empresarial haciendo alusión al profesor Rodrigo Varela cuando dice “trae esperanza, brinda futuro”<sup>1</sup>. *Going Educacion Internacional* nació en las aulas de clase de la Universidad del Valle sede Palmira bajo el liderazgo de Julian Giraldo y Nataly Betancourt<sup>2</sup>, estudiantes del programa de Administración de Empresas quienes aprovecharon una oportunidad en el mercado, sus conocimientos académicos y experiencia con el propósito de contribuir al desarrollo social y económico de Cali a través de la creación de una empresa rentable y sostenible, reforzando el crecimiento económico generando nuevos empleos e innovación, diseñando estrategias para el crecimiento del bilingüismo de estudiantes universitarios y profesionales en Cali, facilitando su movilidad internacional, el aprendizaje del idioma inglés en escenarios globales y el intercambio cultural como factores claves para la generación de talento humano competitivo en Cali.

---

<sup>1</sup> VARELA, Rodrigo, Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial, Universidad ICESI – 1988. P. 18.

<sup>2</sup> Julian Giraldo y Nataly Betancourt, emprendedores de la empresa *Going Educacion Internacional*.

Going Educacion Internacional es una empresa dedicada a promover la educación internacional a través de servicios de asesoría y organización del proceso de viaje para tomar un curso de Ingles en el exterior, brindando información acerca de los destinos (en países como Australia, Estados Unidos, Reino Unido, Nueva Zelanda, Malta, Sudáfrica), instituciones (de las cuales Going es representante o agente oficial), los precios de los planes o paquetes, acomodación en el exterior y asistencia proceso de visa para estudiantes.

A partir de lo anterior se desea estructurar el plan de mercadeo en el cual se incluya la formalización del diseño organizacional para la empresa Going Educación Internacional, definiendo el modelo de negocio y estrategia corporativa, y aplicando conceptos administrativos, creativos y tecnológicos, aprendidos durante el pregrado en Administración de Empresas, con el fin de agregar valor a los procesos internos para lograr ventaja competitiva durante su ingreso al mercado.

En la primera parte de este trabajo se encuentra un análisis del sector de la educación bilingüe en Cali, enfocado hacia las entidades que ofrecen formación y aprendizaje del idioma inglés. Posteriormente se hará un análisis de las empresas que ofrecen servicios para estudiar el exterior y aprender el idioma inglés en el extranjero, las cuales serán la competencia directa e inmediata de Going Educacion Internacional, así se busca comprender cuales son los factores competitivos que inciden en el mercado y así crear estrategias que contrarresten las posibles amenazas, se aprovechen las oportunidades y generen en la empresa en creación un valor diferencial.

En la segunda parte se hace un análisis de los hábitos de los clientes potenciales respecto a la demanda de servicios de aprendizaje del idioma inglés, particularmente de la formación en países extranjeros donde sea la lengua oficial o donde este idioma se considera nativo. Estudiar inglés en países angloparlantes es una tendencia que cada día gana más adeptos en el mercado, porque ofrece

la posibilidad de adquirir nuevas habilidades y herramientas en un entorno cultural diferente al latinoamericano y permite la formación en un ambiente global necesario para los profesionales del futuro, lo cual implica además una mejora en la remuneración económica y calidad de vida. Sin embargo, las personas tienen una determinada percepción de este proceso, así que conocer dichas percepciones permitirá identificar cuáles son las motivaciones o que situaciones generan dudas. El conocer ambas situaciones permitirá establecer mejores prácticas comerciales e incidir de forma positiva en la decisión de compra.

Como método de recolección de información se usará un grupo focal, y también se realizarán entrevistas a una muestra del segmento de clientes potenciales localizados en la ciudad de Cali.

Posterior a conocer el diagnóstico del mercado y los hábitos de los clientes potenciales se procederá a crear las estrategias de mercadeo que permitan alcanzar ventajas competitivas, para esto se usará el modelo de las cuatro P'S (producto, plaza, precio, promoción) de igual manera se integran acciones acordes a las estrategias en medios digitales y demás que sean de mayor acceso al segmento objetivo.

Las acciones estratégicas están ajustadas de acuerdo a los recursos con que disponen los emprendedores de la empresa y además están alineados con las tendencias internacionales que buscan movilizar personas entre distintos países.

Una vez sean planteadas las estrategias se procederá a identificar y diseñar la estructura organizacional más idónea para cumplir con un servicio de calidad requerido para posicionarse en el mercado, de esta manera sea posible la ejecución efectiva de todos los procesos operativos y comerciales.

Finalmente se hace una revisión económica de la formalización de la empresa, determinando a cuánto asciende la inversión inicial y cuáles son los ingresos futuros que se pueden obtener a partir de una proyección de ventas. En definitiva esto permitirá determinar la viabilidad económica, con lo que concluirá si esta iniciativa como proyecto es rentable y atractiva para los socios fundadores en el corto y largo plazo.



## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 ANTECEDENTES**

La sociedad contemporánea se desarrolla en medio de un ambiente económico global, donde se consolida un sistema capitalista basado en el conocimiento y las nuevas tecnologías, los cuales operan como agentes principales de cambio de la dinámica productiva y empresarial. El proceso de expansión de los mercados y masivo incremento de las relaciones e intercambios comerciales a nivel internacional llevaron a la necesidad de utilizar no solo una misma moneda (“el dólar”) de referencia global para realizar transacciones sino también de emplear el mismo idioma para cerrar negocios, acuerdos comerciales, contratos, alianzas y demás procesos empresariales, educativos y gubernamentales. El uso del idioma inglés como lenguaje universal tomo valor por el poder económico, desarrollo científico, educativo y cultural de los países angloparlantes, de esta manera se afirmó su utilización global. Por lo anterior el manejo de una segunda lengua en este caso el idioma inglés, países en vía de desarrollo es un objetivo para lograr una ventaja competitiva y estrategia de mejoramiento de las competencias laborales de su capital humano. Con el fin de lograr disminuir la brecha del bilingüismo el estado Colombiano ha lanzado programas y estrategias en este ámbito, como por ejemplo: Programa Nacional de Bilingüismo 2004-2019 del Ministerio de Educación Nacional, evaluación de competencias del idioma Inglés por medio de las pruebas SABER y ECAES<sup>3</sup>, programa

---

<sup>3</sup> ICFES. En: Pagina Web oficial ICFES [En Línea], Colombia, [Citado 12 Diciembre 2012]. Disponible en: <http://www.icfes.gov.co/examenes/> El ICFES es la entidad responsable de la evaluación de la educación colombiana. El Instituto realiza la evaluación de la calidad de la educación básica (pruebas SABER, aplicadas periódicamente a estudiantes de tercero, quinto y noveno grados). Asimismo, tiene a su cargo los exámenes de Estado de la educación media (SABER 11o.) y de la educación superior (SABER PRO).

ISPEAK<sup>4</sup> creado en el año 2009 por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, sin embargo los niveles obtenidos por estudiantes no han sido satisfactorios, por el contrario Colombia se mantiene como un país con una tasa baja de bilingüismo, a pesar de las estrategias y políticas desarrolladas por el gobierno Colombiano.

Colombia requiere que su población estudiantil y profesional alcance un nivel de bilingüismo alto, que permita el desarrollo de nuevas estructuras de negocios que satisfagan las demandas globales, sin embargo por fallas en la cobertura en la educación, carencia de inversión, infraestructura ideal, planeación gubernamental y políticas en cuanto a la formación bilingüe, en el caso de Cali y su área metropolitana, solo el 5,2% de la población declara ser bilingüe o tener un nivel intermedio de inglés<sup>5</sup>.

Analizando el anterior panorama dos estudiantes (Nataly Betancourt y Julian Giraldo) de Administración de Empresas de la Universidad del Valle Palmira iniciaron su idea de crear una empresa dedicada a fomentar y facilitar el intercambio cultural en países anglosajones para el aprendizaje del idioma Inglés entre estudiantes universitarios y profesionales en la ciudad de Cali con el fin de satisfacer la necesidad de tener un nivel de inglés fluido, demandado por las empresas de la región.

Para hallar antecedentes históricos sobre porque se convirtió en una necesidad ser bilingüe o hablar inglés, se debe profundizar en el concepto de globalización y sus repercusiones en la vida económica y el desarrollo cultural de un nuevo mundo. Dentro de sus múltiples definiciones se entiende la

---

<sup>4</sup> ISpeak. En [www.ispeak.gov.co](http://www.ispeak.gov.co), [Citado 27 Enero 2013]. Disponible en: <http://www.ispeak.gov.co/index.php?sec=31>

Programa creado en el 2009 por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, que desde 2012 es coordinado por el programa de transformación productiva, cuyo objetivo es evaluar y certificar el dominio del Inglés de los residentes en Colombia, con el fin de proveer esta información a las empresas interesadas en talento humano bilingüe.

<sup>5</sup> UNIVERSIDAD ICESI. Centro de Investigación en Economía y Finanzas. [En línea] Disponible en: <http://www.icesi.edu.co/cienfi/> [Consultado el 15 de diciembre de 2012]

Globalización como *“un proceso de reducción o eliminación de obstáculos a la libre circulación, de por este orden: ideas, decisiones, capitales, servicios, productos y factores de producción y, entre estos, en muy último lugar, fuerza de trabajo.”*<sup>6</sup>

Pasando por un segundo concepto Joseph Stiglitz definió:

*“La globalización es la integración más estrecha de los países y pueblos del mundo, producida por la enorme reducción de los costos de transporte y comunicación y el desmantelamiento de las barreras artificiales a los flujos de bienes, servicios y capitales, conocimientos y (en menor grado) personas a través de las fronteras”*<sup>7</sup>.

Ilustrado en actual ámbito internacional, se debe considerar la expansión de la sociedad global a través del uso de la tecnología de la información y con ello la masificación de relaciones y la comunicación, el idioma inglés se posiciono como el lenguaje global, este fenómeno se explica básicamente en la relación de poder y efecto colonizador en el proceso de la globalización de los países anglosajones y su privilegiada posición en la literatura, ciencia, administración, informática y turismo.<sup>8</sup>

Además se debe tener en cuenta en este proceso la influencia de las empresas más importantes del planeta como Microsoft, Apple, Wal-Mart, Coca Cola, JP Morgan Chase, Exxon Mobil, Citigroup, tienen origen en los Estados Unidos, el impacto de las relaciones de negocios en el entorno cultural y lingüístico a nivel

---

<sup>6</sup>MARTINEZ, José Francisco. Marketing en la sociedad de conocimiento: claves para la empresa. Madrid, España. Delta Publicaciones. P. 17

<sup>7</sup>STIGLITZ, Joseph. El malestar en la globalización. Bogotá. D.C. Editorial Planeta. P. 256.

<sup>8</sup> NOTAS DE CLASE, asignatura Ciencias Humanas, dictada por el profesor GIRALDO, Holbein, 2006.

global, llevo en la actualidad a que el 85% de las relaciones internacionales sean conducidas en Ingles.<sup>9</sup>

Las principales universidades en los países desarrollados implementaron también estrategias de internacionalización de sus programas, con lo que se dio inicio a la globalización de la educación superior, sin embargo los programas de pregrado y postgrado tienen requisitos de admisión, dentro del área de lenguaje particularmente, los estudiantes deben demostrar nivel del idioma en que sea dictado el programa, teniendo en cuenta que los programas de mayor calidad en el distintas áreas de educación y ciencias, están en países de habla inglesa, se creó un mercado para la educación internacional enfocado en el aprendizaje del idioma inglés en el extranjero, ayudando a estudiantes internacionales a lograr la aproximación lingüística necesaria en su admisión.

Los estudiantes empezaron a tener la necesidad de obtener asistencia en obtención de su visado, lo que generó la posibilidad de un agente intermediario que brindará asistencia desde el país de origen del estudiante. No se podría determinar con exactitud el inicio de la expansión del mercado de agencias dedicadas a promover la educación en el exterior debido a la falta de material bibliográfico del mismo, sin embargo de acuerdo a la experiencia personal de los fundadores de la organización en proceso de creación - Going Educación Internacional - y tomando la referencia de la fecha de fundación de las organizaciones hoy en el mercado (Global Connection, Trotamundos, Viva y Aprenda, Grasshopper) se puede manifestar que surge entre los años 1995 a 2002, principalmente en la ciudad de Bogotá, donde se originó crecimiento en la demanda de programas de intercambios en el exterior por parte de la población de mayor poder adquisitivo en Bogotá, con el interés de lograr una reconocida preparación académica, obtener prestigio y diferenciación, inclusive de aplicar con

---

<sup>9</sup> FERRER, Aldo. Economía Internacional Contemporánea: Texto para latinoamericanos. México. Fondo de Cultura Económica. P 32.

facilidad a becas internacionales de estudios superiores en países angloparlantes, se puede citar importantes líderes como el ex presidente Álvaro Uribe Vélez quien

*“Se graduó en 1993 como Especialista en Administración y Gerencia, en la Universidad de Harvard, En 1998 obtuvo la beca Simón Bolívar del Consejo Británico y fue nombrado Senior Associate Member de Saint Antony’s College en Oxford University”<sup>10</sup>*

También se puede mencionar al Presidente Juan Manuel Santos quien realizó un *“Máster en Economía y Desarrollo Económico de London School of Economics y un Máster en Administración Pública de Harvard University”<sup>11</sup>*.

El desarrollo del mercado de las agencias de la educación en el exterior tiene relación directa con la apertura económica que inició en 1991 en Colombia, lo que significó la primera puerta abierta hacia la internacionalización de la economía nacional, Colombia pasó de ser un país proteccionista a tener hoy en día metas importantes en la atracción de inversión extranjera directa, de acuerdo al actual Plan Nacional de Desarrollo del Gobierno del Presidente Juan Manuel Santos de llegar a US \$47.765 millones por IED<sup>12</sup>, lo que significa superar grandes desafíos, prepararse como un país en vía de desarrollo hacia el logro de la competitividad en dos áreas específicas: innovación tecnológica y desarrollo del capital humano.

Desde el año 2004 el Estado colombiano lanzó su estrategia para construir un país competitivo basado en una población bilingüe y diseñó un plan llamado:

---

<sup>10</sup> REPÚBLICA DE COLOMBIA. Presidencia de la República de Colombia - En: Sala de Prensa Presidencia de la República de Colombia- [www.presidencia.gov.co](http://www.presidencia.gov.co), [En Línea], Colombia, 31 Mayo 2007 [Citado 30 Abril 2012]. Disponible en: [http://www.presidencia.gov.co/prensa\\_new/presidente/vida\\_esp.htm](http://www.presidencia.gov.co/prensa_new/presidente/vida_esp.htm)

<sup>11</sup> PERIÓDICO EL PAÍS - En: Noticias Periódico El País de Cali - [www.elpais.com.co](http://www.elpais.com.co), [En Línea], Colombia, 20 Junio 2010 [Citado 30 Abril 2012]. Disponible en: <http://www.elpais.com.co/elpais/colombia/noticias/juan-manuel-santos>

<sup>12</sup> REVISTA DINERO - En: Sección Inversión Revista Dinero - [www.dinero.com](http://www.dinero.com), [En Línea], Colombia, 19 Diciembre 2011 [Citado 30 Abril 2012]. Disponible en <http://www.dinero.com/inversionistas/articulo/tres-anos-antes-cumple-meta-inversion-extranjera-para-2014/142052>

Programa Nacional de Bilingüismo Colombia 2004 – 2019, Inglés como lengua extranjera: una estrategia para la competitividad, elaborado por el Ministerio de Educación Nacional, de hecho en el Plan Nacional de Desarrollo actual dentro del capítulo III Crecimiento Sostenible y Competitividad<sup>13</sup>, el gobierno nacional define sus metas en el fortalecimiento y apropiación del bilingüismo, se trazan estrategias en cuanto a un programa masivo enfocado en el idioma inglés que involucra la calidad y capacitación de los maestros de educación básica y media, los estudiantes de licenciaturas en idiomas, la promoción y desarrollo de proyectos que tengan como objetivo la cobertura y enseñanza de un segundo idioma, con el fin de incrementar la tasa de bilingüismo. El Gobierno Nacional también ha utilizado como instrumento el Instituto Colombiano de Crédito Educativo<sup>14</sup> para financiar los estudios de perfeccionamiento de idiomas en el exterior de profesionales, su presupuesto para el 2012 incremento 38%<sup>15</sup>.

Las metas en el Plan Nacional de Desarrollo 2010 – 2014 en cuanto al bilingüismo son ambiciosas, sin embargo se nota amplia distancia entre la línea base en el 2009 y la meta de 40% de estudiantes con nivel de inglés B1 al finalizar el periodo en el 2014, por lo anterior la iniciativa empresarial aquí presentada acoge esta problemática social y económica como oportunidad de crecimiento y desarrollo de servicios.

Se ha encontrado que nivel de inglés de los Colombianos que presentan la prueba TOELF está por debajo del puntaje promedio en Latinoamérica y Centro América de acuerdo al reporte Test and Score Data Summary for TOELF 2011 del examen de proficiencia del idioma Ingles TOEFL (Test Of English as a Foreign Language) el promedio general de personas de Colombia es un puntaje: 80, mientras que

---

<sup>13</sup> REPUBLICA DE COLOMBIA. Departamento Nacional de Planeación. Plan Nacional de Desarrollo. 2014-2019. P.94.

<sup>14</sup> Por su siglas ICETEX.

<sup>15</sup> PERIODICO EL UNIVERSAL. Presupuesto de Icetex aumentó 38% para 2012. Publicado el 10 de Enero de 2012. [En línea] Disponible en: <http://www.eluniversal.com.co/cartagena/educacion/presupuesto-de-icetex-aumento-38-para-2012-60348> [Consultado el 15 de Diciembre de 2012]

países como Ecuador: 83, México: 85, Costa Rica: 92, Argentina: 92 respectivamente.<sup>16</sup> El nivel de inglés de los colombianos deberá incrementar por encima de la tasa de los latinoamericanos si se desea alcanzar una ventaja competitiva.

Por otro lado, según el estudio el bilingüismo en los bachilleres colombianos, del Banco de la República, se estima que menos del 1% de estudiantes de bachillerato tiene un nivel de inglés B2, adicional según el reportaje *“Ingles para la Neuronas” de El Espectador*:

*“En el último censo, el DANE encontró que sólo el 4,09% de la población colombiana mayor de cinco años hablaba inglés. Entre los jóvenes universitarios ese porcentaje llega a ser ligeramente más alto, con el 7,2%”*

Según el estudio del Centro de Investigación en Economía y Finanzas<sup>17</sup> publicado en febrero del 2012, de acuerdo a los puntajes obtenidos en las pruebas SABER PRO 2010 solo el 24%, de los estudiantes que presentaron este examen alcanzaron niveles B1 y B+ dentro del Marco Común Europeo de Referencia, lo cual es un nivel bajo en comparación al nivel de ciudades como Bogotá y Medellín.

El Valle del Cauca y en especial Cali, tiene oportunidades que debe aprovechar y potencializar

*“la región se consolida como la plataforma logística de Colombia hacia la Cuenca del Pacífico. Es la cuna de 14 de las 100 empresas más grandes del país y cuenta con la presencia de más de 70 empresas multinacionales. Por Buenaventura, el puerto del departamento y el principal del*

---

16 ETS. Test and Score Data Summary for TOELF 2011- En: [www.ets.org](http://www.ets.org), [En Línea], EE.UU, 2011 Citado 12 Diciembre 2012]. Disponible en [ww.ets.org/toefl/research](http://www.ets.org/toefl/research)

17 UNIVERSIDAD ICESI. Centro de Investigación en Economía y Finanzas. [En línea] Disponible en: <http://www.icesi.edu.co/cienfi/> [Consultado el 15 de diciembre de 2012]

*país en el Pacífico, se mueven el 56% de las importaciones y 28% de las exportaciones del total de la carga del país. El potencial del departamento del Valle del Cauca es inmenso si además de consolidarse como plataforma logística, se logra desarrollar el sector servicios para un mercado exportador contando con una población bilingüe”<sup>18</sup>*

Los esfuerzos no han sido suficientes para seguir siendo una ciudad potencial para realizar negocios, de acuerdo a una investigación realizada por la revista América Economía Cali ocupó en el 2011 el puesto número 30 entre 45 ciudades latinoamericanas según el ranking realizado por el Magazine<sup>19</sup>, la evaluación de los anteriores indicadores muestra con claridad la falta de liderazgo y competitividad en la ciudad de Cali, sin lugar a duda la base de una sociedad productiva y competitiva tiene como pilar su capital humano y el impacto que tienen el logro de innovación, es necesario como empresarios y líderes de la región, visualizar ideas y estrategias de valor que tengan efecto multidimensional para enfrentar dicha coyuntura.

La población, estamentos públicos y sector privados deben trabajar en conjunto para desarrollar estrategias proactivas y la generación de políticas que conlleven al logro del Bilingüismo en aras de contribuir desarrollo social y el mejoramiento de la calidad de competencias del talento humano de la región.

A partir de lo anterior los emprendedores, iniciaron su proyecto como algo académico en donde asignaturas como planeación estrategia, marketing virtual, publicidad, canales de distribución, creación de nuevos productos, creación de empresas, gerencia de ventas, gestión de proyectos, toma de decisiones entre otras fueron el espacio apropiado para desarrollar investigaciones y darse cuenta

---

18 CIENFI, Universidad Icesi, Bilingüismo en Santiago de Cali: Análisis de los resultados de las Pruebas SABER 11 y SABER PRO, Universidad ICESI, 1 ed. Cali: Universidad Icesi - 2011. P. 1

<sup>19</sup>AMERICA ECONOMIA. Ranking Ciudades 2011. [En línea] Disponible en: <http://rankings.americaeconomia.com/2011/ciudades/ranking.php> [Consultado el 15 de diciembre de 2012]



el valor que tenía crear una empresa propia y los desafíos que vendrían. La duda sobre ser empresario embargó a Julian Giraldo quien aunque conocía muy bien la labor de las empresas dedicadas a la educación en el exterior por haber laborado en ese sector por varios años, contaba con poco presupuesto, y dejar su vida como empleado también era otro aspecto. Empero la meta de ser empresarios les dio valor para poder lanzarse al mercado inicialmente con la marca *Travel Study*<sup>20</sup> se creó una página con dominio [www.travelstudy.org](http://www.travelstudy.org), un comercial, y material impreso para la promoción, se inició con asesorías personalizadas sin oficina, sino en los lugares de trabajo, de estudio o sitios públicos. Durante el proceso de las labores investigativas y de desarrollo de marca previas a cristalizar un punto de atención y de venta propio, los emprendedores visualizaron crear una nueva marca que fuera fácil de pronunciar, corta, con un significado intrínseco, que permitiera plasmar un logotipo más dinámico apropiado para la población joven, que tuviera proyección, que se diferenciara de las demás empresas que tenían nombre como: educamos viajando, study unión, mundo destinos, estudie en el exterior. Después de múltiples intentos se seleccionó “*Going*” palabra que en español significa “yendo” haciendo referencia a la movilidad internacional, era corta fácil de pronunciar, diferente. Con el fin de lanzarse con la nueva marca en el mercado se adquirió por parte de los emprendedores el dominio [www.going.com.co](http://www.going.com.co) para montar su sitio web e iniciar la parte del diseño gráfico del logotipo con el diseñador profesional Leonardo Carrillo, y se emprendieron todos los planes preparativos para comenzar una nueva ruta empresarial.

---

<sup>20</sup> Travel Study fue la marca inicialmente usada por los autores para hacer alusión a “Viajar y Estudiar por su traducción en el idioma inglés”

## 1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Julián Giraldo, emprendedor de Going Educacion Internacional, participo en dos intercambios con el fin de adquirir la experiencia necesaria, el primero en: Sydney, Australia en el año 2009 para estudiar Ingles y conocer el mercado Australiano e Instituciones, y el segundo en Wisconsin, Estados Unidos en el año 2010 para conocer el mercado norteamericano y ahorrar fondos para la inversión inicial requerida de la empresa, dichos viajes que fueron definitivos para comprender la dinámica de los programas y necesidades de los estudiantes que viajan al exterior, lo cual fue una herramienta importante junto al conocimiento en mercadeo su compañera Nataly Betancourt, para descifrar oportunidades en el mercado local y vislumbrar la posibilidad de captar una parte del mercado de estudiantes y profesionales interesados en tomar un programa de intercambio de inglés en el exterior en Cali y su área metropolitana.

Going Educación Internacional tenía el desafío de crear estrategias de valor, apoyándose en la innovación de los procesos internos de la organización y el uso de instrumentos tecnológicos para superar las expectativas de los clientes en cuanto al servicio ofrecido hasta ahora en el mercado, constituyendo una ventaja competitiva que contribuyera a la generación de valor, sostenibilidad y al mismo tiempo crecimiento de la tasa de bilingüismo en búsqueda de la productividad de la región y del talento humano en Cali.

En la actualidad existen en Cali varios competidores en el mercado de educación en el exterior, los cuales se han identificado con el fin de profundizar en la investigación y desarrollo de estrategias orientadas a crear un factor diferenciador, son:

- Trotamundos: [www.trotamundos.com.co](http://www.trotamundos.com.co)
- ISSO: [www. www.estudiosexterior.com](http://www.estudiosexterior.com)
- Study Union: [www.studyunion.com](http://www.studyunion.com)

- Global Connection: [www.estudieenelexterior.com](http://www.estudieenelexterior.com)
- Mundo Destinos: [www.mundodestinos.com](http://www.mundodestinos.com)
- EF: [www.ef.com.co](http://www.ef.com.co)
- Latino- Australia: [www.latinoaustralia.com](http://www.latinoaustralia.com)
- Vela Tours: [www.velatours.com](http://www.velatours.com)
- OZI: [www.guiadestudio.com](http://www.guiadestudio.com)
- Viajes y Viajes [www.viajesyviajesexperience.com](http://www.viajesyviajesexperience.com)

Existen un total de 10 competidores en el mercado y existe la posibilidad que de ingresen nuevos competidores en el año 2013, los cuales tienen un mercado potencial aproximado de 197.376 estudiantes de educación superior en Cali y Valle del Cauca matriculados en instituciones privadas (pregrado y postgrado), tal como se muestra en la siguiente tabla<sup>21</sup>.

**Tabla 1. Número de estudiantes matriculados**

Años	Estudiantes Matriculados	% del Mercado
2007	46.253	
2008	48.739	
2009	50.027	
2010	52.357	
TOTAL	197.376	100%

Fuente. Ministerio de Educación Nacional. 2012.

---

<sup>21</sup> REPUBLICA DE COLOMBIA. Ministerio de Educación Nacional. Estadísticas Departamento del Valle - Ministerio de Educación. 2011.

### **1.2.1 Formulación pregunta de investigación:**

¿Es posible la creación de una empresa dedicada a promover la educación en el exterior y el intercambio cultural internacional de estudiantes de Cali hacia países de habla inglesa?

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un plan estratégico para la creación de una empresa dedicada a promover la educación en el exterior y el intercambio cultural internacional de estudiantes de Cali hacia países de habla inglesa.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- Fijar un programa de trabajo y las actividades necesarias para la puesta en marcha de una empresa dedicada a promover el aprendizaje del idioma inglés en el exterior.
- Realizar un análisis sectorial y endógeno del mercado de las empresas dedicadas a promover la educación en el exterior y que brindan servicios de asesoría para el intercambio estudiantil internacional.
- Identificar las necesidades insatisfechas de los consumidores y oportunidades de mercado para la empresa en creación.
- Establecer las estrategias de mercadeo y tácticas que permitan lograr una ventaja competitiva de la empresa en creación frente a los competidores actuales.
- Definir una estructura organizacional acorde al objeto social de la empresa que permita la ejecución de los procesos con eficiencia y calidad según requisitos del entorno legal para la puesta en marcha de la empresa Going.
- Realizar una evaluación financiera para la puesta en marcha de la empresa Going.

### **3. JUSTIFICACION**

La demanda de servicios educativos aumenta considerablemente en el mercado, en parte propiciada por la competitividad entre organizaciones en donde se requiere personal altamente entrenado, con conocimientos en diversos temas, adicionalmente el comercio internacional ha incidido para que los profesionales requieran el conocimiento en más de un idioma. Es así como se evidencia una demanda creciente de educación en idiomas como inglés, una lengua que se usa comúnmente en países industrializados y que ha ganado en el campo empresarial porque permite un fácil entendimiento. Esta situación conlleva a justificar la realización de este trabajo porque se aprovecha una oportunidad del mercado y se propone una empresa capaz de materializar una propuesta acorde a las necesidades de esta demanda insatisfecha.

Desde el punto de vista académico la realización de este trabajo significa la oportunidad de aplicar conceptos teóricos de las ciencias administrativas, especialmente las relacionadas con los temas de mercadeo, creación de empresas y análisis financiero. A lo largo del desarrollo del trabajo se irán usando conceptos y herramientas metodológicas en donde se aplicó modelos teóricos para responder a situaciones específicas del mercado, siendo así una oportunidad de confrontar lo teórico versus situaciones reales en el contexto de un mercado como Cali. Para el tema de mercadeo se usó los conceptos de Kotler, especialmente los que guardan relación con la investigación de mercado y planes de mercadeo, de igual manera se usó los planteamientos del autor R. Varela en creación de empresas, finalmente se incluirán otros conceptos como planeación estratégica y diseño organizacional.

Respecto a lo metodológico este trabajo permite aplicar técnicas de recolección de datos como la encuesta, la revisión bibliográfica y demás, de esta manera se tuvo un contacto con las fuentes de información, un proceso valioso en la creación de

empresas e investigación de mercados, porque esto permite planificar sobre un conocimiento más profundo y detallado de las variables que directa o indirectamente tendrán contacto con las operaciones de la empresa.

A partir de la motivación intrínseca de los fundadores por crear cambios en el mundo de los negocios, la experticia y la pasión por la innovación, el emprendimiento, la tecnología, la diversidad cultural y el impacto social, se desea materializar una idea de negocio de manera sistemática y estructurada.

La creación de la empresa Going Educación Internacional representa una oportunidad de desarrollo personal y económico para sus socios, y significa su máximo reto como administradores de empresas: la dirección general de una compañía implementando los conceptos organizacionales aprendidos durante la etapa universitaria, en particular el logro de la sostenibilidad y rentabilidad de la empresa en creación.

Esta empresa pretende contribuir al desarrollo social de Cali y Valle del Cauca, a través del incremento de la tasa de bilingüismo, el conocimiento de otras culturas y pensamiento global como herramienta fundamental para el logro de la productividad y competitividad del talento humano.

## **4. MARCOS DE REFERENCIA**

### **4.1 MARCO TEÓRICO**

Para el desarrollo de este trabajo se utilizó el conocimiento aprendido durante el desarrollo de los estudios en pregrado en Administración de Empresas de sus gestores y las teorías organizacionales. A continuación se describen los conceptos teóricos que serán usados para diseñar el plan de mercado y proponer un diseño formal para la nueva que conlleven a alcanzar unas ventajas competitivas que finalmente permitan la penetración del mercado y a futuro una mayor participación.

Para el desarrollo del trabajo se propone usar cuatro planteamientos teóricos: “Emotional Branding” de Marc Gobe, Marketing de P. Kotler, las cinco fuerzas del sector de M. Porter y creación de empresas de R. Varela.

#### **4.1.1 Varela y la Creación de empresas**

Rodrigo Varela en su libro innovación empresarial, explica la creciente tendencia de las personas por emprender iniciativas empresariales, las cuales además de generar beneficios económicos son una nueva forma de interpretar la vida profesional, en procura de desarrollar un nuevo estilo de vida en donde la innovación, la independencia económica y el espíritu progresista marcan la pauta.

Las personas con iniciativa económica han logrado crear soluciones: productos o servicios que permiten un beneficio social y al mismo tiempo generan riqueza. Este tipo de acciones han resultado atractivas sin embargo son procesos complejos que requieren un gran compromiso, habilidades, conocimientos y experiencias.



R. Varela le concede un papel importante al espíritu empresarial, un papel básico en todo proceso de desarrollo humano y social.

*“La iniciativa empresarial le permitió al ser humano primitivo descubrir el fuego y las herramientas, conduciendo con la evolución a la consolidación de grandes sociedades e imperios”.<sup>22</sup>*

*“Hasta hace algunos años se consideraba que el trabajo dependiente (empleo) era el más seguro y confiable de desarrollo y las personas condicionaron su vida y sus familias a la organización para la cual trabajaban”<sup>23</sup>*

En este sentido el panorama de lo seguro cambió, las personas debieron en este panorama buscar alternativas para obtener ingresos, lograr la realización personal, y además contribuir al desarrollo de sus familias y en sí de la comunidad.

Se evidencia en la sociedad dos actores económicos importantes, empleados y empleadores a estos últimos son cercanos al concepto de empresarios. Rodrigo Varela enfatiza en que

*“Las dificultades asociadas al empleo han sido permanentes, una verdad cierta, que se puede observar a lo largo de la historia y las crisis económicas de diferentes naciones. Sin embargo el empleo ha estado asociado directamente a los valores culturales de sociedad, los procesos educativos y las expectativas personales”<sup>24</sup>.*

---

<sup>22</sup>VARELA RODRIGO. Innovación empresarial. Editorial Prentice Hall. Segunda Edición. Bogotá. 2001. P.8

<sup>23</sup>Ibíd. P.12.

<sup>24</sup>Ibíd. 20.

<sup>24</sup>VARELA RODRIGO. Innovación empresarial. Editorial Prentice Hall. Segunda Edición. Bogotá. 2001. P.8

Según R. Varela, teniendo en cuenta que la sociedad contemporánea se dirige hacia la globalización, la tendencia del emprendimiento empresarial es común en muchos países y continentes, y dicha práctica tiene mayor aceptación entre la población joven, quienes asumen estos nuevos desafíos con una actitud más arriesgada, creyentes en sus propias capacidades y menos esperanzados en la ayuda del Estado.

R. Varela expone: Los pequeños negocios o empresas son las grandes generadoras de empleo.

*“En Alemania el 50% de su Producto Nacional Bruto (PNB) esta generado por el sector de la pequeña empresa y 66% de la fuerza laboral se concentra en dicho sector. Por su parte en los Estados Unidos el 50% de la fuerza laboral trabaja en pequeñas empresas”.<sup>25</sup>*

Por lo tanto, en la economía como la colombiana es importante la creación de nuevas empresas, porque estas son las que más aportan a la economía local, al desarrollo del país y generación de empleo.

Varela enfatiza:

- *“Los negocios jóvenes y pequeños generan más empleos que los negocios grandes y viejos.*
- *Los negocios pequeños innovan y producen más avances tecnológicos que los grandes.*
- *Los negocios pequeños en general son más resistentes a cambios ambientales.*

---

<sup>25</sup>Ibíd. P22.

- *Los negocios pequeños son lugares interesantes para los profesionales y en muchos casos el reto intelectual en un negocio pequeño es mayor que el de una empresa grande.*
- *Mientras las compañías pequeñas tienden a innovar las grandes tienden adquirir”.*<sup>26</sup>

Los planteamientos de R. Varela se ajustan y explican en parte las motivaciones para crear una empresa inmobiliaria, en la actualidad el mercado laboral en la ciudad de Cali es complejo, con una alta tasa de desempleo, y subempleo. Adicional el mercado ofrece oportunidades económicas en la intermediación entre arrendatarios y arrendadores, así que crear una empresa permite solucionar problemas de empleo para los inversores, y demás profesionales vinculados, al mismo tiempo incentivar el mercado inmobiliario local.

En su libro el autor Varela plantea varias etapas en la creación de una empresa, de tal manera se sigue una secuencia lógica, para llegar a materializar una idea. Según éste autor, la Estructura básica de un plan de negocios conlleva a responder cinco preguntas básicas para todo empresario.

- *“¿Qué es y en qué consiste el negocio?*
- *¿Cuáles son las causas y razones de éxito?*
- *¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas?*
- *¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo el negocio y que estrategias se van a usar para conseguirlos?*
- *¿Quién dirigirá el negocio?”*<sup>27</sup>

Varela invita analizar distintos elementos claves para materializar una idea empresarial. Desde la definición del producto, las motivaciones del emprendedor,

---

<sup>26</sup>Ibíd. P30.

<sup>27</sup>Ibíd. P38.

las estrategias comerciales y gerenciales, así también invita a revisar los recursos necesarios, y la persona que se encargara de la dirección.

Varela plantea que:

*“La complejidad del plan de negocios es directamente proporcional a la complejidad del negocio inversamente proporcional al conocimiento y experiencia que tenga el Empresario sobre el negocio”<sup>28</sup>*

La experiencia el empresario contribuye mucho en la elaboración de un plan de negocios que se constituye en el documento en el cual se sintetiza la idea de negocio. Un emprendedor será clave para generar una propuesta comprensible, atractiva para los inversionistas.

El modelo de Varela, al igual que otros autores, plantea distintas etapas en ejercicio de llevar una idea empresarial a la realidad. Estas etapas se sintetizan en los siguientes puntos:

- Etapa motivacional      \_\_\_\_\_      Gusto
- Etapa situacional      \_\_\_\_\_      Oportunidad
- Etapa de decisión      \_\_\_\_\_      Decisión
- Etapa analítica      \_\_\_\_\_      Plan de Empresa
- Etapa de Recursos      \_\_\_\_\_      Recursos
- Etapa Operativa      \_\_\_\_\_      Gestión.

Varela le concede un gran papel al emprendedor, como se vio anteriormente en las preguntas básicas para el empresario, así mismo, considera relevante las

---

<sup>28</sup>Ibíd. P41.

distintas motivaciones. Finalmente el modelo de este autor es una secuencia lógica para llevar a cabo un plan de negocios, va más allá de las revisiones técnicas o académicas, incluye aspectos que inciden en la motivación del emprendedor.

#### **4.1.1 Cinco fuerzas del sector según Porter**

Para el análisis del sector de la educación bilingüe en Cali, y en especial de las instituciones que promueven viajes con fines académicos, se propone usar los planteamientos de Michael Porter, quien propone una revisión de las distintas fuerzas que integran un sector económico y/o industrial. De este análisis se derivan unas estrategias que harán frente a los competidores y demás actores.

Porter indica que las estrategias emprendidas por una empresa se clasifican en defensivas u ofensivas. Dependiendo la estructura del sector, estas estrategias configuran una dinámica que sea denominado las *cinco fuerzas competitivas*<sup>29</sup>.

La empresa debe analizar las cinco fuerzas y formular sus estrategias conforme las posiciones de los demás actores: competidores, proveedores, compradores, sustitutos, y nuevos competidores. A continuación se hace una descripción de estas fuerzas:

1. *Amenaza nuevos competidores*: hace referencia a las facilidades que encontrará un nuevo competidor para ingresar. Aunque cada sector ofrece unas barreras de entrada que restan rentabilidad al “negocio”, así mismo ofrece incentivos que puede generar el ingreso de competidores directos o indirectos.

---

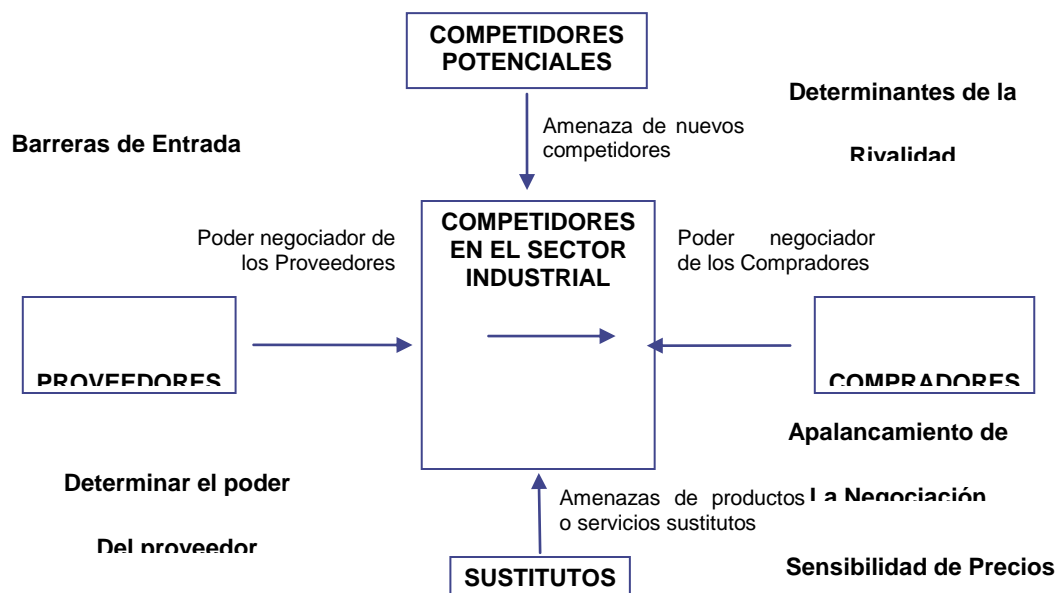
<sup>29</sup> PORTER, Michael E, *Ser Competitivos*, Harvard Business School Press, Ediciones Deusto, 2003

2. *La rivalidad entre los competidores:* El mercado cuenta con unos competidores establecidos, que se organizan de acuerdo a su participación o segmentación. Un sector organizado, con competidores claramente definidos generará dificultades para que ingresen nuevas empresas a competir. Así que es necesario revisar sus estrategias de precios, promoción, ventas y demás, para conocer qué tan organizado están los competidores.
3. *Poder de negociación de los proveedores:* Los proveedores son claves en la cadena de abastecimiento y logística, una empresa depende en mayor medida de estos, así que se debe evaluar la dependencia en un sector de los proveedores, así mismo su cantidad, organización. Entre mayor cantidad de proveedores existan menor será su poder de negociación y la empresa tendrá menor dependencia
4. *Poder de negociación de los clientes:* Estos son el fin último de una empresa, su satisfacción es eje central de las distintas estrategias de la empresa. En un sector los clientes pueden organizarse, protegerse mediante leyes o normas legales, esto cambiara la rentabilidad de un mercado. Se debe evaluar si los clientes están organizados, el poder que tienen para incidir en precios, promoción o demás prácticas de mercadeo.
5. *Amenaza de ingreso de productos sustitutos:* Los sustitutos buscan satisfacer las mismas necesidades. Si estos existen en amplia cantidad y a costos bajos, es posible que el mercado no sea atractivo, por lo tanto es importante analizarlos y comprender su comportamiento en el tiempo para diseñar estrategias que diferencien el producto y/o servicios de los diferentes sustitutos.

Una vez se analice la situación de sector la empresa deberá diseñar estrategias que le lleven a una posición competitiva, así lo plantea Porter. Este autor insiste que el comprender las fuerzas del sector llevará a formular estrategias más efectivas.

En la gráfica 1 se representan estas fuerzas.

**Gráfica 1. Esquema de las cinco fuerzas de Michael Porter**



Fuente: Michael Porter.

Según Michael Porter, las cinco fuerzas competitivas (la entrada de nuevos competidores, la amenaza de los sustitutos, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los compradores y la rivalidad existente entre los competidores) determinan la capacidad de las empresas en un sector industrial para obtener retornos normales.<sup>30</sup>

<sup>30</sup> CASTILLO F. María. Pensamiento estratégico. Una perspectiva para los ejecutivos. Primera Edición. Editorial Pearson Educación. Argentina. 2001. P.47

M. Porter indica que al comprender el sector permitirá identificar estrategias según condiciones generadas por competidores, proveedores y demás. Éste autor presentó tres estrategias genéricas que una empresa puede utilizar para hacer frente a las cinco fuerzas y conseguir ventaja competitiva:

***Liderazgo en costos:*** se basa en la creación de una posición de bajo costo en relación con las empresas competidoras.

***Diferenciación:*** La organización crea un producto diferente, original, con un diseño innovador o alguna otra característica única y en razón de ello, puede imponer un precio más alto que el promedio.

***Especialización (concentración):*** La actividad de la organización se centra en una parte del mercado y trata de satisfacerlo con un producto muy barato o totalmente diferente. Por lo regular, el mercado meta se distingue por algún factor como la geografía o necesidades especiales.

#### **4.1.2 Investigación y plan de mercadeo según KOTLER**

Para el desarrollo de la investigación de mercados y la formulación del plan de mercado se usaran los planteamientos de P. Kotler, los cuales permiten recoger información para captar los hábitos de consumo de los clientes y al mismo tiempo formular estrategias que respondan a las necesidades y expectativas.

El mercadeo es una gran herramienta gerencial, ampliamente utilizada por las empresas, según la **AMA-American Marketing Association-2004** Marketing es: “una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar, y entregar valor a los clientes y para administrar las relaciones con ellos de tal



manera que se beneficie la empresa y sus aliados comerciales”.<sup>31</sup> Para Philip Kotler, el padre del marketing, significa: el arte y ciencia de elegir mercados y aumentar el número de consumidores mediante la creación, entrega y comunicación de un valor añadido superior para el cliente.

Además agrega: “la mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes” <sup>32</sup> Este autor desarrolla muy extensamente el concepto de segmentación, el cual un aspecto muy importante en el sector de las confecciones, porque los clientes finales se diferencian por gustos, preferencias, edades, ingresos, género, aspectos que inciden en la decisión de compra.

Kotler P., plantea la necesidad de realizar una investigación de mercados para conocer las características y tendencias en la industria en el mercado, en especial los hábitos de los clientes potenciales, sus gustos, expectativas, necesidades, razones y demás. De igual manera este autor propone un análisis de la organización, un análisis interno, implica revisar la situación de todas las áreas, procesos, estructura de cargos, funciones, y de estrategias actuales. En este sentido el modelo de Kotler es práctico porque considera aspectos internos (de la organización) y externos (del mercado)

Con la información recopilada en la investigación de mercados, se procederá a diseñar estrategias de mercados, que se condensaran en un plan de mercadeo, para esto se usa la mezcla de marketing, las 4'S: “P”, Precio, Producto, Promoción y plaza. A continuación se presenta la definición de cada uno de los análisis:

---

<sup>31</sup> VALENZUELA FERNÁNDEZ Leslier Maureen; GARCÍA Jesús de Madariaga M. y BLASCO LÓPEZ María Francisca; Evolución del Marketing hacia la gestión orientada al valor del Cliente: revisión y análisis, Pág. 3. [En línea] [Consultado 25 de Julio 2009] Disponible en: <<http://www.monografias.com/trabajos16/planeacion-mercadotecnia/planeacion-mercadotecnia.shtml>>

<sup>32</sup> KOTLER, P; El Marketing. Como crear, ganar y dominar mercados. 1 Edición. Editorial Paidós 1999 67. p.

**Análisis de precio.** Consiste en una revisión de costos, gastos y todos los rubros que inciden en el precio final del producto pagado por el cliente final. Se debe hacer énfasis en los márgenes de utilidad percibidos, esto puede indicar si un producto es atractivo y rentable para la empresa.

**Análisis del producto.** Se revisa las cualidades y especificaciones de cada producto. Atributos como diseño, calidad, desempeño, apariencia, materiales y todo cuanto sea percibido por el consumidor o usuario.

**Análisis de promoción.** Se hace una revisión de los distintos elementos, tales como publicidad, comunicación, mensajes, acreditación de la marca y demás aspectos que comuniquen “algo” al cliente y la comunidad en general.

**Análisis de Plaza.** Se debe revisar la organización del canal de distribución, puntos de venta, rutas de entrega, toma y despacho de pedidos, en sí es una revisión de todo el proceso logístico mediante el cual se pretende colocar el producto en las manos del consumidor final.

Según Kotler, para la formulación de un plan de mercado, es necesario desarrollar una etapa de investigación, de determinar y analizar los hábitos y preferencias de compra de los consumidores. Estableciendo claramente las preferencias y actitudes frente a las marcas, satisfacción respecto al producto, comportamiento de compra, intención de compra, conciencia de marca. Con la información obtenida en la investigación de mercados, de acuerdo al modelo sugerido por Kotler P. se procede a formular el plan de mercado, acorde a los objetivos de la empresa y sus capacidades.

Para facilitar la elaboración y aplicación del plan de mercadeo, se propone usar el modelo de las 4 P'S: Promoción, **producto**, **plaza**, **precio**. A continuación se hace la definición de cada uno de estos conceptos.

**Promoción:** El autor Jeffrey Sussman, enfoca a la promoción como "los distintos métodos que utilizan las compañías para promover sus productos o servicios"<sup>33</sup>.

El Diccionario de la Real Academia Española, define el término promoción como el "conjunto de actividades cuyo objetivo es dar a conocer algo o incrementar sus ventas" y en su definición más corta, la define como la "acción y efecto de promover"<sup>34</sup>

**Producto:** Stanton, Etzel y Walker, definen el producto como "un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea"<sup>35</sup>. Según el Diccionario de Marketing de Cultural S.A., el producto

"Es cualquier objeto, servicio o idea que es percibido como capaz de satisfacer una necesidad y que representa la oferta de la empresa. Es el resultado de un esfuerzo creador y se ofrece al cliente con unas determinadas características. El producto se define también como el potencial de satisfacciones generados antes, durante y después de la venta, y que son susceptibles de intercambio. Aquí se incluyen todos los componentes del producto, sean o no tangibles, como el envasado, el etiquetado y las políticas de servicio"<sup>36</sup>

**Precio:** Para Philip Kotler y Gary Armstrong, el precio es:

---

<sup>33</sup>SUSSMAN Jeffrey. El Poder de la Promoción. Prentice Hall Hispanoamérica S.A. 11. p.

<sup>34</sup>RAE. Real Academia Española. Diccionario de la Lengua Española. Sección: Diccionario de la Lengua Española. [En línea] Disponible en: <<http://www.rae.es/>>[Consultado 15 de marzo de 2013]

<sup>35</sup>STANTON, ETZEL y WALKER. Fundamentos de Marketing. 13a Edición. McGraw Hill. 248. p.

<sup>36</sup>Diccionario de Marketing de Cultural S.A. 277.p.

"(en el sentido más estricto) la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio"<sup>37</sup>

Patricio Bonta y Mario Farber, definen el precio como

"La expresión de un valor. El valor de un producto depende de la imagen que percibe el consumidor. Por ejemplo, una margarina del tipo light tiene un costo menor que el de una margarina común; sin embargo, los consumidores perciben cualquier producto "bueno para la salud" como algo de valor superior. El consumidor considera más coherente este mix: mayor valor adjudicado al producto en cuestión, mayor precio. (Por tanto), una margarina light más barata (que la común) no sería creíble"<sup>38</sup>.

**Plaza (Distribución):** Para la American Marketing Association, la distribución (según la definición de marketing) es la comercialización y transporte de productos a los consumidores.<sup>39</sup> Para Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, la distribución es el acto de hacer que los productos estén disponibles para los clientes en las cantidades necesarias<sup>40</sup>

---

<sup>37</sup> KOTLER Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing, 6ta. Edición. Prentice Hall. 353 p.

<sup>38</sup> BONTA P. y M. Farber. Preguntas sobre Marketing y Publicidad. Editorial Norma. 39 p.

<sup>39</sup> AMA. Marketing Association American. Dictionary of Marketing Terms», de MarketingPower.com [En línea] Disponible en: <<http://www.marketingpower.com/mg-dictionary-view1111.php>>[Consultado 15 de marzo de 2013]

<sup>40</sup> FERREL O.C., HIRT Geoffrey, RAMOS Leticia, ADRIAENSÉNS Marianela y FLORES Miguel. Introducción a los negocios en un mundo cambiante. 4a Edición. Mc Graw Hill, 2004 371. p.

Según Jack Fleitman, la distribución comprende las estrategias y los procesos para mover los productos desde el punto de fabricación hasta el punto de venta<sup>41</sup>

#### **4.1.3 Teoría de “Emotional branding”**

Dentro de la investigación de mercados que se realizará en el presente trabajo se usara los conceptos de “Emotional Branding” para conocer la percepción que los clientes potenciales tengan de las marcas competidoras y que imagen perciben de la marca “Going” que representará la futura empresa.

Según Marc Gobe, el Emotional Branding,

“Es una manera de crear un dialogo personal con los consumidores, hoy en día, los consumidores esperan que sus marcas les conozcan íntimamente e individualmente y entiendan sus necesidades y su orientación cultural”<sup>42</sup>

Se complementa el concepto argumentando:

“El branding emocional es el conducto por el cual la gente se conecta de forma subliminal con las compañías y su productos de modo emocionalmente profundo” “esta estrategia funciona porque todos respondemos emocionalmente ante nuestras experiencias vitales y todos proyectamos naturalmente valores emocionales en los objetos que nos rodean”<sup>43</sup>

Emocional Branding, Lovemarks; Marca emocional son términos asociados que según definición de Jorge Oller presidente de TRIBU / Nazca Saatchi & Saatchi, MBA de INCAE, “una marca, en su esencia y poder, es una mágica síntesis de

---

<sup>41</sup> FLEITMAN Jack. Negocios Exitosos. Mc Graw Hill, 2000. 82. p.

<sup>42</sup> LÓPEZ VÁSQUEZ Belén Publicidad Emocional –Estrategias Creativas. ESIC EDITORIAL. Barcelona. 2007 P. 35

<sup>43</sup> Ibídem

estímulos, emociones y razones, conjugadas en una o dos palabras, que logran detonar con su simple presencia de una forma incomparable“ lo anterior sustentando en que las marcas no llegan a un mercado o segmento, el real objetivo es la parte intrínseca de los seres humanos que se ocultan tras *nuestros* clientes, en “nuestra compleja trilogía de alma, cuerpo y mente”, cualquier marca que desee ser extraordinaria debe conducir a acciones de compra llegando a las emociones de sus clientes, citando el artículo de Oller, neurólogos como el Doctor Donald Calne en su libro “Within reason” y Daniel Goleman en su Best Seller “Inteligencia Emocional” sustentan la tesis sobre las emociones como el principal motor conductor del ser humano, por encima de la razón, los momentos más importantes de la vida de un ser humano están compuestos o recreados en medio de miles de emociones.

El concepto de branding emocional será aplicado en la creación de valor para la marca Going con la intención de estrechar lazos emocionales con los clientes, de manera que permita anticipar las múltiples sensaciones que produce viajar al exterior por placer y estudio, proyectando en la comunicación y publicidad de la organización la experiencia de felicidad frente a distintas situaciones que se viven en un intercambio cultural internacional, siendo además la meta principal de la implementación de esta teoría lograr aportar a la creación de la ventaja competitiva de la empresa. De igual manera este concepto se tiene en cuenta al momento de diseñar un plan de mercadeo que se centra en la relación con el cliente, teniendo en cuenta que la acción de intercambio debe darse en un ambiente de confianza.

## 4.2 MARCO CONCEPTUAL

**Competencia o competidores:** Hace referencia a las empresas que compiten por un mismo nicho de mercado, comercializan un mismo producto, y tienen como objetivo alcanzar mayor participación en el mercado objetivo.

**Distribución:** Para la American Marketing Association, la distribución es la comercialización y transporte de productos a los consumidores.<sup>44</sup> Para Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, la distribución es el acto de hacer que los productos estén disponibles para los clientes en las cantidades necesarias.<sup>45</sup> La distribución en este sentido corresponde colocar el producto de tal manera que el cliente tenga acceso a este. En el caso de los servicios hace referencia a los mecanismos de venta que suministran información antes de la compra, una vez comprado el servicio el cliente se desplaza al sitio donde se prestará.

**Estrategia de Marketing:** Es el proceso de asignar y coordinar efectivamente los recursos de marketing y las actividades para alcanzar las metas de la compañía dentro de un mercado específico; por lo tanto, el tema decisivo respecto al ámbito de una estrategia de marketing es especificar los mercados objetivos para un producto particular o línea de producto.<sup>46</sup>

**Estrategia:** Es un modelo fundamental de metas presentes y planificadas, despliegue de recursos, e interacciones de una organización con los mercados, los competidores y con otros factores ambientales.<sup>47</sup> La estrategia sirve de marco de referencia para las definiciones de planes de acción, tácticas y demás actividades empresariales.

---

<sup>44</sup> AMA. Marketing Association American. Dictionary of Marketing Terms», de MarketingPower.com [En línea] Disponible en: <<http://www.marketingpower.com/mg-dictionary-view1111.php>> [Consultado 8 junio 2013].

<sup>45</sup> FERREL O.C., HIRT Geoffrey, RAMOS Leticia, ADRIAENSÉNS Marianela y FLORES Miguel. Introducción a los negocios en un mundo cambiante. 4a Edición. Mc Graw Hill, 2004 371. p.

<sup>46</sup> Ibid., p.42

<sup>47</sup> MULLINS, John. Administración del Marketing. México, D.F: 5ta edición, Editorial Mc Graw Hill, junio del 2006, p.39

**Gestión de Marketing:** Es una actividad planificada que se organiza y se estructura en un sistema de planes que sigue la misma tipología que la planificación, pues esencialmente no es algo que se desarrolla al margen de ésta, está integrada en los planes generales de la misma manera que los de producción, finanzas, y otros.<sup>48</sup>

**Investigación de Mercados:** Identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia<sup>49</sup>, esta investigación proporciona datos de primera mano, y es un acercamiento directo, valioso para modificar las estrategias actuales o las estrategias futuras.

**Logística:** Es "una función operativa importante que comprende todas las actividades necesarias para la obtención y administración de materias primas y componentes, así como el manejo de los productos terminados, su empaque y su distribución a los clientes"<sup>50</sup>

**Marketing de Relaciones:** Es una orientación estratégica que se centra en mantener y favorecer a los clientes actuales en lugar de adquirir nuevos. Esta filosofía asume que los consumidores prefieren sostener una relación prolongada con la organización que cambiar continuamente de proveedores en la búsqueda de valor y en el hecho de que suele resultar más económico mantener el cliente actual que atraer a uno nuevo.

---

<sup>48</sup> MULLINS, John. Administración del Marketing. Mexico,D.F: 5ta edición, Editorial Mc Graw Hill, junio del 2006,p.15

<sup>49</sup> MALHOTRA Naresh Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico.2a Edición. Prentice Hall. 1997 22. p.

<sup>50</sup> FERREL O.C., HIRT Geoffrey, RAMOS Leticia, ADRIAENSÉNS Marianela y FLORES Miguel. Introducción a los negocios en un mundo cambiante. 4a Edición. Mc Graw Hill, 2004 282. p.



**Marketing Directo:** Marketing a través de varios métodos publicitarios que interactúan directamente con los consumidores, generalmente requiriendo del consumidor.<sup>51</sup>

**Marketing - Mercadeo:** Es una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar, y entregar valor a los clientes y para administrar las relaciones con ellos, de tal manera que se beneficie la empresa y sus aliados comerciales. Para Philip Kotler, Gary Armstrong, Dionisio Cámara e Ignacio Cruz, autores del libro "Marketing", un mercado es el "conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio"<sup>52</sup>

**Mezcla del Marketing:** En este proceso es necesario ofrecer a un mercado para su atención el empleo del servicio que podría satisfacer un deseo o una necesidad mediante la aplicación de las 4ps: (precio, producto, plaza, promoción).<sup>53</sup>

**Nicho de Mercado:** Según Kotler, P. "Los clientes que constituyen el nicho tienen un conjunto de necesidades, en alguna medida, singular y complejo; están dispuestos a pagar una prima a aquella empresa que mejor satisfaga sus necesidades, si el practicante de Mercadeo que trabaja con nichos pretende obtener el éxito, tendrá que especializar sus operaciones, de lo contrario a otros competidores les resultara fácil atacar al líder del nicho"

**Plan de Mercadeo:** Debe incluir un resumen ejecutivo del plan, luego una revisión del mercado con análisis de tendencias, segmentos del mercado objetivo. Seguidamente un análisis de la competencia, análisis de los productos y del negocio, análisis DOFA, objetivos y metas planteadas en términos de ventas y objetivos mercado-lógicos, estrategias de posicionamiento, producto, precio,

---

<sup>51</sup> KOTLER, Philip. Introducción al Marketing. España:2da edición Pearson Educación, 2002,p.321

<sup>52</sup> KOTLER, ARMSTRONG. Marketing, 10ª. Edición. Prentice Hall. 10. p.

<sup>53</sup> CZINKOTA, Michael R & KOTABE, Masaaki. Administración de Mercadotecnia. Thomson Editores, S.A de C.V., una división de Thomson Learning, INC.,2001,p.14

distribución, comunicación, planes de acción y formas de implementación, que incluyen plan de medios, presupuestos, cronograma y tareas y por último un modelo de evaluación que permita conocer el avance y los resultados de ventas.

**Plan Estratégico:** Es un proceso formal y sistematizado que comprende el investigar y analizar las condiciones futuras para escoger un curso de acción que la organización va a seguir.

**Planeación Estratégica:** Es un conjunto de acciones que deben ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, parte de analizar cuál es la situación actual y cuál es la situación deseada en un periodo de tiempo próximo. De igual manera la visión futura de la empresa modifica la forma en cómo se debe gerenciar los recursos para alcanzar la totalidad de los objetivos visualizados.

**Posicionamiento:** Es la forma como el consumidor percibe el producto, y la información que queda en la mente de las personas. Consiste en desarrollar una estrategia de marketing, diseñada para influir en las formas como un segmento de mercado particular percibe un producto o servicio en comparación a la competencia.<sup>54</sup>

**Precio:** Para Philip Kotler y Gary Armstrong, el precio es "(en el sentido más estricto) la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio"<sup>55</sup>

**Producto:** Stanton, Etzel y Walker, definen el producto como "un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea"<sup>56</sup>. Según el Diccionario de

---

<sup>54</sup> KOTLER, Philip. Introducción al Marketing. España: 2da edición Pearson Educación, 2002, p. 52

<sup>55</sup> KOTLER Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing, 6ta. Edición. Prentice Hall. 353 p.

<sup>56</sup> STANTON, ETZEL y WALKER. Fundamentos de Marketing. 13a Edición. McGraw Hill. 248.p.

Marketing de Cultural S.A., el producto "es cualquier objeto, servicio o idea que es percibido como capaz de satisfacer una necesidad y que representa la oferta de la empresa. Es el resultado de un esfuerzo creador y se ofrece al cliente con unas determinadas características. El producto se define también como el potencial de satisfacciones generados antes, durante y después de la venta, y que son susceptibles de intercambio. Aquí se incluyen todos los componentes del producto, sean o no tangibles, como el envasado, el etiquetado y las políticas de servicio<sup>57</sup>"

**Promoción:** El autor Jeffrey Sussman, enfoca a la promoción como "los distintos métodos que utilizan las compañías para promover sus productos o servicios<sup>58</sup>".

**Segmentación:** Es una estrategia que emplea las empresas para concentrar, y por tanto optimizar, sus recursos dentro de un mercado general. En otro sentido también es el grupo de técnicas que usan los vendedores para segmentar el mercado.

**Sistema de Información de marketing:** Conjunto de personas, equipos y procedimientos capaces de recoger y clasificar y analizar, evaluar y distribuir la información oportuna y precisa que necesita los responsables de marketing para la toma de decisiones.<sup>59</sup>

---

<sup>57</sup> Diccionario de Marketing de Cultural S.A. 277.p.

<sup>58</sup> SUSSMAN Jeffrey. El Poder de la Promoción. Prentice Hall Hispanoamérica S.A. 11. p.

<sup>59</sup> Ibíd., p.136

### **4.3 MARCO LEGAL**

Going Educación Internacional, será constituida bajo el modelo legal de la S.A.S, creada por la Ley 1258 de 2008, por sus múltiples beneficios y virtudes entre los cuales se destacan<sup>60</sup>:

Capital Social. Las sociedades por acciones simplificadas (S.A.S.) pueden constituirse con cualquier monto de capital social (inferior o superior a los 500 salarios mínimos, que era el tope del que hablaba la ley 1014 de 2006) y con cualquier cantidad de empleados (inferior o superior a los 10).

Número de Accionistas. Además, las sociedades por acciones simplificadas pueden constituirse y funcionar con uno o varios accionistas.

Se creará mediante Documento Privado. Se podrá constituir con un documento privado en lugar de hacerse con una Escritura pública

### **4.4 MARCO CONTEXTUAL**

El desarrollo de este trabajo se realizó teniendo en cuenta a la ciudad de Cali y zona metropolitana como el mercado natural donde la empresa Going iniciará sus operaciones comerciales. Se entiende que en Cali se ubican los clientes potenciales, principalmente representados por estudiantes universitarios y profesionales, de los estratos **4,5 y 6**.

A continuación se hace una reseña del tipo de empresa que se quiere consolidar en el mercado de Cali:

---

<sup>60</sup>REPÚBLICA DE COLOMBIA. Congreso de la república. LEY 1258 DE 2008 (diciembre 5). Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada. Diario Oficial No. 47.194 de 5 de diciembre de 2008

Going Educación Internacional, es una empresa de que representa instituciones especializadas en la enseñanza del idioma inglés con sedes en los siguientes países anglo-parlantes: Estados Unidos, Nueva Zelanda, Australia, Canadá, Malta e Inglaterra, brindando servicio de asesoría a estudiantes universitarios y profesionales para su proceso de viaje de intercambio al exterior.

***Declaración de la Misión:*** “Nuestro propósito es brindar orientación de alta calidad a estudiante universitarios, profesionales y ejecutivos en programas de intercambio, instituciones, destinos y visados para estudiar en el exterior ofreciendo asistencia que garantice una experiencia enriquecedora durante el proceso de viaje”

***Declaración de la Visión:*** “Ser una empresa líder en la promoción y fomento del aprendizaje de idioma inglés en la ciudad de Cali, contribuyendo con nuestros servicios al desarrollo de la Productividad y la competitividad de la ciudad a través del bilingüismo de estudiantes universitarios y profesionales”.

### ***Creación del Portafolio de servicios***

- Asesoría para la selección de programa e institución en el exterior.
- Asesoría para la selección del destino en el exterior.
- Asesoría en mecanismos de financiación para estudiar en el exterior.
- Soporte para el proceso de admisión.
- Consultoría para obtención de visados de estudiante.
- Seguro médicos y tiquetes aéreos internacionales para estudiantes.
- Servicio de búsqueda de acomodación en el exterior.
- Consejería para un viaje satisfactorio y asistencia en línea durante la estadía de estudios en el exterior.

## 5. DISEÑO METODOLOGICO

### 5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

**Investigación descriptiva o diagnóstica.** Se utilizó para conocer las situaciones, aptitudes y gustos de los clientes. Según Mario Bunge el tipo de investigación diagnóstica permite responder a varias inquietudes como ¿Qué es? ¿Cómo es? ¿Dónde? ¿Por qué? Y ¿Cuánto? Entre otras inquietudes, además de permitir realizar un estudio profundo de hipótesis e interrogantes claves en el desarrollo del proyecto.

Se escogió el tipo de investigación descriptiva porque es la que más se ajusta a los propósitos de este trabajo, en donde se hará una descripción del mercado actual de la ciudad de Cali y de cada uno de los actores económicos que tendrán relación con la empresa Going. En dichas descripciones se recurre a datos cualitativos y cuantitativos para caracterizar o cuantificar una determinada variable.

### 5.2 METODO DE INVESTIGACIÓN

El razonamiento inductivo se mueve de lo particular a lo general. Reúne observaciones particulares en forma de premisas, luego razona a partir de estas premisas particulares hacia una conclusión general.<sup>61</sup> En éste método se pueden caracterizar cuatro pasos esenciales: (1) la observación de los hechos para su registro; (2) la clasificación y el estudio de estos hechos; (3) la derivación inductiva que parte de los hechos que permite llegar a una generalización; (4) la contrastación.

---

<sup>61</sup> BLUEDORN Harvey. Dos Métodos de Razonamiento. Una Introducción a la Lógica Inductiva y a la Deductiva. 1995. P.2 [En línea] Disponible en: [http://www.contra-mundum.org/castellano/bluedorn/Met\\_Razonamiento.pdf](http://www.contra-mundum.org/castellano/bluedorn/Met_Razonamiento.pdf) [Consultado el 15 de Enero de 2013]

Se tomó este método por ser más conveniente, porque usa unos pasos secuenciales que son más acordes a la investigación descriptiva, además que se busca realizar análisis independientes para luego concluir de forma general si el proyecto como tal es factible y rentable.

### **5.3 TECNICA DE RECOLECCION DE DATOS**

Para el desarrollo de este trabajo se usaron tres técnicas las cuales se enfocaron en distintas fuentes de información: primarias y secundarias. A continuación se presentan las técnicas y se indica hacia que fuentes estuvieron orientadas.

- **Fuentes Primarias.** Esta clase de fuente se caracteriza por tener un contacto directo con el problema o tema de investigación. Se considera una fuente confiable, en este caso se consultan por medio de encuestas y entrevistas.

**Encuesta:** Para la recolección de datos más profundos acerca de gustos, preferencias, tendencias, aceptación y necesidades específicas con datos cuantitativos se hizo necesaria la aplicación una encuesta desarrollado entre personas seleccionadas del mercado objetivo.

#### **Población y muestra**

Personas naturales.

Ubicados en el Valle del Cauca: Cali

Criterios socio económico:

- 18 años a 28 años.
- Solteros
- Hombres y Mujeres

- Ingresos familiares superiores a 5 S.M.M.L.V por mes.
- Estudiantes Universitarios, Profesionales o Especialistas.
- Nacionalidad Colombiana

**Entrevista.** Esta consiste en un dialogo entre dos o más personas sobre una temática en particular donde se formulan interrogantes. Para este trabajo se consultó a personal de distintas empresas que prestan servicios de asesoría para viajar a estudiar al extranjero. De igual manera se consultó a funcionarios públicos encargados de migración para conocer los requisitos necesarios que exigen los distintos países para salir de Colombia con el fin de estudiar.

- **Fuentes secundarias.** Estas fuentes se caracterizan por haber documentado el tema de investigación previamente. Se considera que estas fuentes ya han hecho una interpretación de los datos primarios.

**Recopilación documental.** Esta consiste en buscar material bibliográfico para luego analizarlo y extraer información relevante sobre el tema de investigación. En este caso se consultaron distintos documentos en donde se apreció el comportamiento del mercado de Cali, las tendencias en la demanda de servicios de educación y temas afines.

## 5.4 FUENTES DE INFORMACIÓN

**Fuentes primarias.** Dentro de este conjunto de fuentes se destacan las que tienen un contacto directo con el tema tratado, en este caso la demanda de servicios de educación en inglés. Las fuentes consultadas fueron:

- Muestra de clientes potenciales consultados mediante encuesta
- Funcionarios públicos encargados de migración
- Asesores comerciales de agencias de viaje



- Asesores de empresas que promueven la movilidad de estudiantes.
- Proveedores de servicios tecnológicos
- Publicistas

**Fuentes secundarias.** Estas fuentes se caracterizan porque han estudiado el problema de interés o alguna variable de esta y los resultados ya han sido documentados. Para el desarrollo de este trabajo se destacan:

- Departamento Administrativo de Planeación de Cali
- Secretaria de Educación Municipal de Cali
- Universidad ICESI
- Ministerio de Educación de Colombia
- Ministerio de Relaciones exteriores

**Tabla 2. Síntesis de la metodología**

<b>Síntesis de la metodología</b>	
<b>Objetivo</b>	<b>Metodología usada</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Describir la situación del sector de la educación bilingüe en Cali y la organización de los distintos competidores que prestan servicio de asesoría para el intercambio estudiantil internacional.</li> </ul>	<p>Se usó la recopilación documental y se consultaron fuentes secundarias.</p> <p>Se revisaron estadísticas y documentos oficiales relacionados con la educación en Cali.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar las preferencias, gustos y necesidades de los clientes potenciales en Cali que demandan servicios de asesoría para cursar estudios de un segundo idioma fuera de Colombia.</li> </ul>	<p>Se usó una encuesta, se consultó a una muestra de clientes potenciales.</p> <p>Se revisó investigaciones previas respecto a la demanda de servicios de educación en inglés.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer las estrategias de mercadeo y acciones que permitan la Going alcanzar una participación representativa en el mercado.</li> </ul>	<p>Se usó los resultados de los dos objetivos anteriores y además se usó la recopilación documental para identificar las estrategias más acordes a la realidad del mercado.</p> <p>Para definir las acciones, en especial las de migración se consultaron a personal que tiene conocimiento en la materia por medio de entrevistas.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir una estructura organizacional acorde al objeto social de la empresa que permita la ejecución de los procesos con eficiencia y calidad.</li> </ul>	<p>Se usó recopilación documental, se identificó en textos de recursos humanos, y en manuales de funciones de organizaciones similares una estructura factible, la cual fue ajustada a las condiciones de Going.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una valoración financiera del plan de mercadeo, respecto a la inversión inicial y la generación de futuros flujos de caja.</li> </ul>	<p>Se recurrió a la recopilación documental para identificar un modelo de evaluación financiera propicio, y se utilizó finalmente el del Fondo Emprender que es liderado por el SENA.<sup>62</sup></p>

Fuente. Elaboración Propia. 2013.

---

<sup>62</sup> SENA. Fondo emprender. Guía del plan de negocios. [El línea] Disponible en: [http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo\\_Emprender/Fondo\\_Emprender.ASP](http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP) [Consultado 15 de mayo de 2013]

## **6. ANALISIS DEL SECTOR DE LA EDUCACION BILINGÜE EN CALI**

El bilingüismo es un tema de intereses nacional, el gobierno ha dispuesto que este tema sea clave para mejorar la competitividad del país, así que tanto el sector público como privado se esfuerzan por lograr que la población pueda acceder a una educación en una lengua extranjera. Sin embargo los esfuerzos públicos y privados no han dado los resultados deseados, ante este panorama se han impulsado distintas medidas que promueven metodologías alternativas para aprender una segunda lengua, siendo el inglés una de las preferidas.

En el mercado existe una amplia oferta para satisfacer la demanda en educación sobre todo para el aprendizaje del idioma inglés, desde cursos presenciales, virtuales, que emplean distintas metodologías, que en muchos casos hacen promesas “de difícil cumplimiento”. Dentro de todo este portafolio de ofertas, hay una que viene ganando espacio y aceptación por parte de los consumidores finales, es el intercambio, donde la persona se desplaza hacia un país de habla inglesa donde aprenderá esta lengua y además podrá tener una experiencia cultural enriquecedora.

El intercambio como metodología para aprender una segunda lengua, ha demostrado ser la más efectiva, porque la persona puede vincular aspectos teóricos (gramaticales) en un contexto real y cotidiano, de esta manera fácilmente aprende a usar el lenguaje como un proceso natural con el cual socializa en actividades diarias.

Las limitantes que tiene el intercambio son los costos y algunas restricciones que establecen los gobiernos del país destino, respecto a la movilidad de turistas. A pesar de todo esto, las personas identifican a esta metodología de enseñanza como la mejor opción para aprender inglés porque vincula lo recreativo, pedagógico y cultural, además es más efectivo en relación al tiempo. (Se aprende y domina el inglés de forma más rápida)

Se procede a continuación a realizar un análisis de la situación del mercado en Cali respecto a la oferta y demanda de educación en inglés. Con la finalidad de evidenciar tendencias, oportunidades y amenazas, de igual manera conocer los potenciales competidores y sustitutos que tendrá la empresa Going al momento de iniciar operaciones comerciales.

La ciudad de Cali es un mercado atractivo para muchas empresas, la concentración de población hace que exista una alta demanda de bienes y servicios, para el año 2012 según el Departamento Administrativo de Planeación del Municipio, Cali contaba con 2, 294,643 habitantes, distribuidos en 22 comunas, y que se agrupan principalmente en estratos socioeconómicos 1, 2 y 3.<sup>63</sup>

La demanda de educación en inglés en la ciudad de Cali es creciente debido a que se configura en un requisito para desempeñar cargos laborales y/o para continuar estudios de posgrado. Ante este panorama distintos competidores han comenzado a identificar a los estudiantes de educación superior como clientes potenciales.

En la siguiente tabla se relacionan los estudiantes que existen en Cali, por establecimiento educativos, para el año 2010 estuvieron matriculados 174.823 personas en carreras técnicas, tecnológicas y universitarias.

---

<sup>63</sup> ALCALDIA DE CALI. Departamento Administrativo de Planeación. Cali en Cifras. 2011. P.9

**Tabla 3. Cantidad de estudiantes matriculados educación superior**

	Carácter	2007 2S	2008 2S	2009	2010
<b>TOTAL</b>		89.421	87.134	84.711	87.416
<b>Nacional</b>					
Escuela Marco Fidel Suarez	IU	420	449	482	514
Escuela Nacional del Deporte	IU	1.359	1.236	1.316	1.073
Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)	IT	2.231	1.504	-	-
Inst. Técnico Mal. De Comercio Simón	IT	1.174	-	1.339	1.655
<b>Departamentales</b>					
Universidad del Valle	U	30.008	30.608	27.827	28.822
Instituto Departamental de Bellas Artes	IU	457	629	605	670
<b>Municipales</b>					
Institución Universitaria Antonio José	IU	3.191	3.809	4.971	4.350
<b>Fundaciones</b>					
Pontifica Universidad Javeriana	U	5.597	5.839	5.687	5.746
Universidad San Buenaventura	U	4.206	4.534	4.833	5.193
F. Universitaria Católica Lumen Gentium	IU	1.164	1.679	1.775	1.604
F. U. Seminario Teológico Bautista	IU	137	119	119	131
F. Centro Colombiano de Estudios	IT	4.192	4.661	4.761	4.340
F. Tecnológica Autónoma del Pacífico	IT	463	550	568	547
F. Academia de Dibujo Profesional	ITP	2.263	2.333	2.385	2.489
<b>Corporaciones</b>					
Universidad Santiago de Cali	U	11.983	12.436	12.643	12.936
Universidad ICESI	U	4.300	3.981	4.824	5.179
Universidad Libre	U	5.077	2.397	2.209	4.134
C. Universitaria Autónoma de Occidente	U	6.607	6.327	6.553	6.412
C. Universitaria Centro Superior	IU	721	909	918	892
Instituto de Educación Empresarial - IDEE	IT	151	-	201	121
C. Escuela S. De administración y E.	IT	370	370	344	307
Tecnología del Sur	IT	23	-	78	89
C. Educativo Centro de Administración de Cali	ITP	377	-	273	203
C. De educación Superior - Miguel Camacho	ITP	212	147	-	-
C. Regional de Educación Superior Creps de					
<b>Otras (Contratos con entidades de orden</b>					
Universidad Cooperativa de Colombia -Cali	U	2.651	2.619	-	-
Universidad Antonio Nariño					
Fundación San Martín Cali					
Institución Universitaria Colegios de Colombia					
C. Universitaria de Ciencia y Desarrollo - Cali					
ESAP					

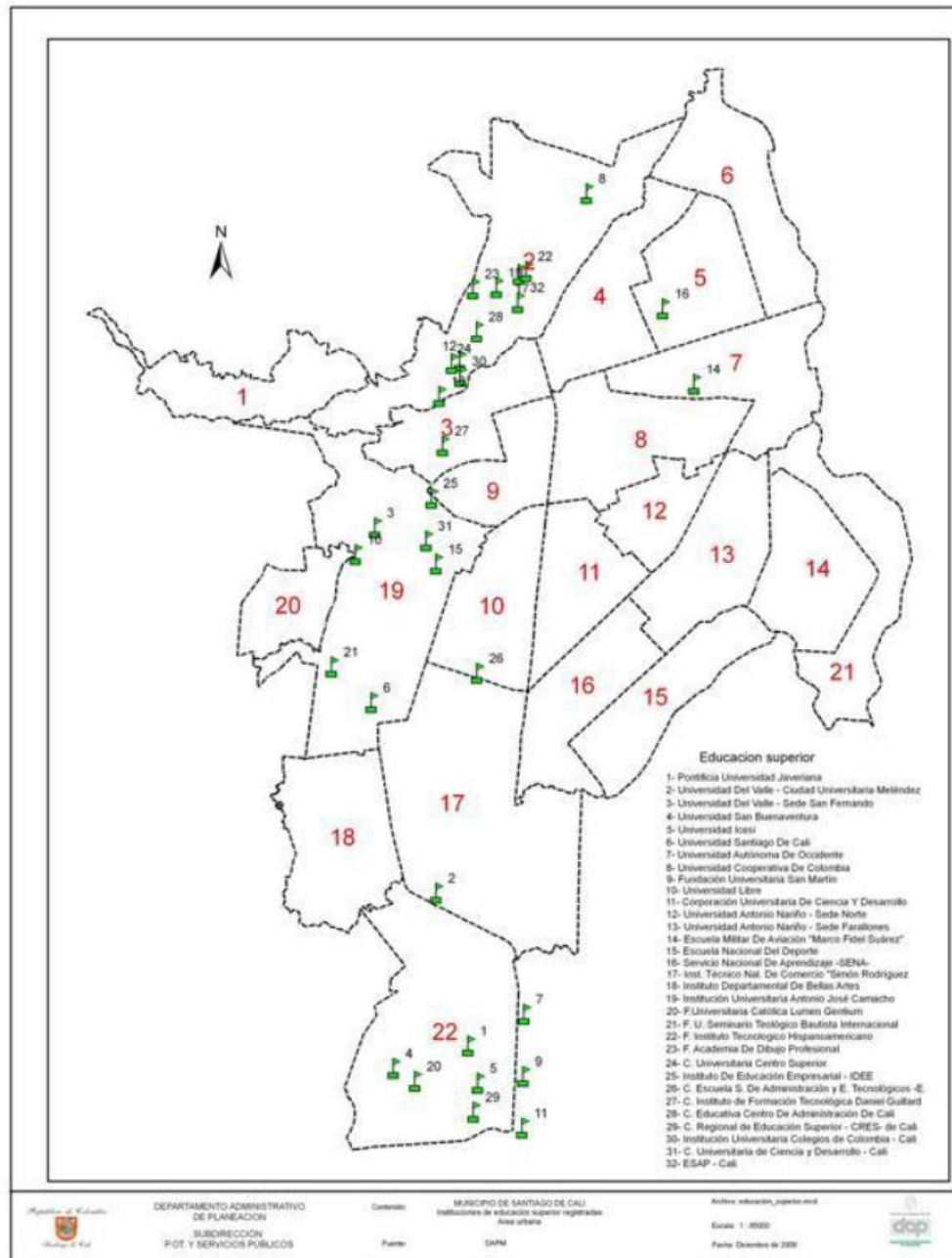
**Convencías.** U: Universidad IU: Institución Universitaria IT: Institución Tecnológica. ITP: Institución Técnica Profesional

**FUENTE:** Ministerio de Educación Nacional y entidades del orden territorial. 2013.

En la siguiente gráfica se aprecia la ubicación de las diferentes instituciones de educación superior, como se aprecia el sur de la ciudad concentra el mayor número, aunque es notorio que diferentes instituciones de nivel técnico y tecnológico sean expandido hacia sectores de la ciudad de estratos medios.

**Gráfica 2. Ubicación geográfica Instituciones de Educación Superior. Cali**

### Instituciones de educación superior



Fuente. ALCALDÍA DE CALI. Departamento Administrativo de Planeación. 2012.

## 6.1 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE M. PORTER

Para comprender las fuerzas del mercado se utilizó el modelo de las cinco fuerzas de Porter, de esta manera se conocerá la posición de cada actor y posteriormente esta información se usará para diseñar estrategias de mercado. Las cinco fuerzas de Porter permiten identificar aspectos relevantes a considerar al momento de buscar una posición competitiva, ya sea por diferenciación, costos y/o concentración.

A continuación se hace una caracterización de las cinco fuerzas competitivas:<sup>64</sup>

1. *Amenaza nuevos competidores*: Hace referencia a la posibilidad de ingreso de empresas para atender un mercado. Este ofrecerá un atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.
2. *La rivalidad entre los competidores*: esta dependerá de la madurez del mercado, donde previamente cada competidor ocupara una posición, así será más dinámico un mercado con empresas posicionadas, con mayor número de actores, con relaciones consolidadas entre competidores y cadenas de abastecimiento, etc. De esta manera constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.
3. *Poder de negociación de los proveedores*: El mercado es más o menos atractivo dependiendo del poder de los proveedores, si están bien

---

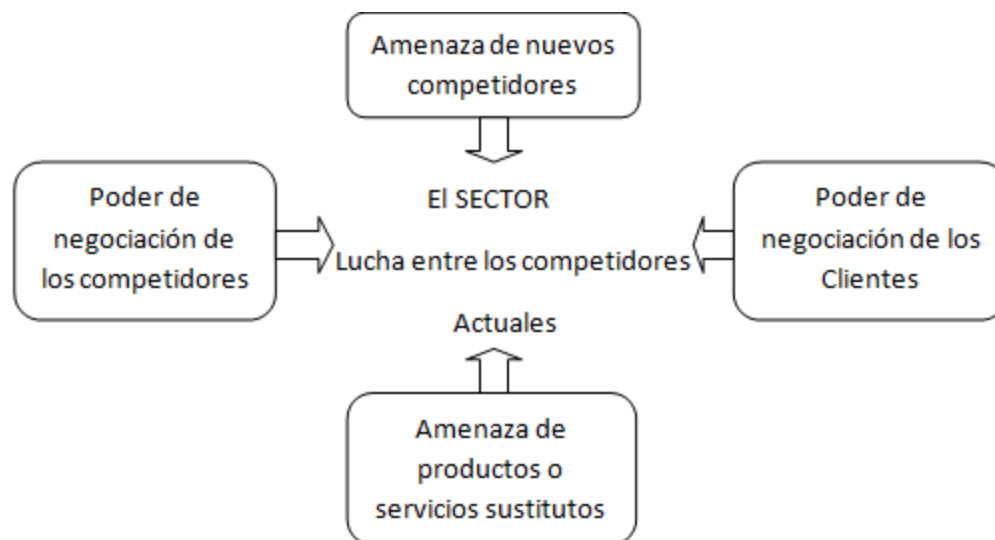
<sup>64</sup> PORTER, Michael E, *Ser Competitivos*, Harvard Business School Press, Ediciones Deusto, 2003

organizados gremialmente, tienen fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. De igual manera si existe una dependencia o no del proveedor.

4. *Poder de negociación de los clientes:* En un mercado los clientes pueden estar organizados, o actuar independientemente, sin embargo cada comprador será sensible a distintas variables, siendo el precio una de las más comunes. Los clientes tendrán más poder de negociación si tiene acceso a sustitutos, a oferentes de productos, y demás que les permitan una escogencia. A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente las empresas tendrán una disminución en los márgenes de utilidad. De igual manera un grupo de clientes tendrá mayor poder si cuenta con instituciones gremiales que defienden los derechos del consumidor.
  
5. *Amenaza de ingreso de productos sustitutos:* Los sustitutos son un elemento que hace atractivo un sector o no, estos compiten de manera indirecta con un producto o servicio, así que se deben analizar porque afectaran la decisión de compra del cliente. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.



**Gráfica 3. Fuerzas competitivas de Porter.**



Fuente: PORTER, MICHAEL E, *Ser Competitivos*, Harvard Business School Press, Ediciones Deusto, 2003

### **6.1.1 Competidores actuales**

Respecto a las empresas y/o instituciones que prestan servicios de asesoría para estudios en el extranjero el panorama es de alta competitivo, en los últimos años se han incrementado las entidades que ofrecen esta clase de servicios en la ciudad, los nuevos competidores lo hacen a través de un representante o mediante internet.

A continuación se listan las principales agencias que ofrecen asesoría para cursar estudios en el extranjero:

- |                       |  |
|-----------------------|--|
| 1. Trotamundos:       | <a href="http://www.trotamundos.com.co">www.trotamundos.com.co</a>           |
| 2. ISSO: www.         | <a href="http://www.estudiosexterior.com">www.estudiosexterior.com</a>       |
| 3. Study Union:       | <a href="http://www.studyunion.com">www.studyunion.com</a>                   |
| 4. Global Connection: | <a href="http://www.estudieenelexterior.com">www.estudieenelexterior.com</a> |
| 5. Mundo Destinos:    | <a href="http://www.mundodestinos.com">www.mundodestinos.com</a>             |

6. EF:	<a href="http://www.ef.com.co">www.ef.com.co</a>
7. Latino- Australia:	<a href="http://www.latinoaustralia.com">www.latinoaustralia.com</a>
8. Vela Tours:	<a href="http://www.velatours.com">www.velatours.com</a>
9. OZI:	<a href="http://www.guiadestudio.com">www.guiadestudio.com</a>
10. Viajes y Viajes	<a href="http://www.viajesyviajesexperience.com">www.viajesyviajesexperience.com</a>

Los competidores que hacen presencia en el mercado tienen distintas estrategias de mercadeo con las cuales buscan diferenciarse y atraer a sus clientes. Entre los aspectos relevantes de la competencia figuran:

***Variedad de servicios:*** Cada competidor tiene una oferta particular dependiendo la capacidad instalada, convenios institucionales y experiencia en el mercado.

***Precios:*** Los competidores organizan paquetes para estudiar en el exterior que varían de precio para ajustarse a los segmentos del mercado. Lo que se pretende es que el precio sea un diferenciador de la competencia y que el consumidor final incluya esta variable al momento de tomar la decisión de compra.

***Acompañamiento:*** A la par del portafolio de servicios cada institución ofrece acompañamiento a los estudiantes, respecto a trámites legales, procedimientos de migración, ubicación de residencia, servicio al cliente y demás

***Convenios institucionales:*** Cada institución tiene diferentes convenios con distintas instituciones educativas en los países angloparlantes, esto le permite al estudiante una mayor cantidad de posibilidades (ciudades, escuelas, cursos, costos, etc.)

### **6.1.2 Nuevos competidores**

En el mercado de agencias que promueven los estudios en el extranjero las barreras de entrada son pocas, así que los nuevos competidores son una

amenaza en el corto y largo plazo. Esto se debe a que Colombia ha firmado tratados comerciales de libre intercambio con Estados Unidos de América, La Unión Europea, Canadá y próximamente con Corea del Sur, esto ha traído nuevas compañías que ofrecen posibilidades de migración, intercambio académico, y movilidad laboral.

Una de las formas más usadas en la actualidad para penetrar en el mercado es el uso de un representante único, las siguientes instituciones usan esta modalidad en el mercado de Cali.

- Study Now
- OZI Australia
- Educa Australia
- Kaplan International

Para ingresar en el mercado de Cali las barreras de entrada son muy pocas, el único requisito es contar con los convenios institucionales con las entidades educativas en el extranjero hacia donde los estudiantes se movilizaran en su respectivo intercambio.

No se necesitan inversiones cuantiosas en infraestructura, para la apertura de una sede u oficina, de igual manera no se depende de distribuidores. La única barrera que puede afectar la rentabilidad durante los primeros meses de funcionamiento es la acreditación de marca, porque al ser nuevo es difícil generar recordación y confianza entre los clientes finales.

En el corto plazo se espera ingresen al mercado las siguientes entidades:

- Viva y Aprenda
- Grasshopper Internacional

Con la llegada de nuevos competidores se espera se amplíe la oferta en destinos, se alteren precios y se cambien las estrategias actuales de la competencia.

### **6.1.3 Sustitutos**

Dentro de este grupo de empresas existen varias opciones; están las que son presenciales y las que son virtuales. En los dos casos los sustitutos son oferta educativa ofrecida por entidades acreditadas, que en la mayoría de casos son sucursales o filiales de grandes marcas. En la ciudad de Cali se evidencian los siguientes sustitutos:

- |                          |  |
|--------------------------|--|
| 28. Open English         | <a href="http://www.openenglish.com">www.openenglish.com</a> (VIRTUAL)       |
| 29. Colombo Americano    | <a href="http://www.colomboamericano.edu.co">www.colomboamericano.edu.co</a> |
| 30. Berlitz              | <a href="http://www.berlitz.com.co">www.berlitz.com.co</a>                   |
| 31. Learn English        | <a href="http://www.learnenglish.edu.co">www.learnenglish.edu.co</a>         |
| 32. British English      | <a href="http://www.britishenglish.com.co">www.britishenglish.com.co</a>     |
| 33. Orange entertainment | <a href="http://www.ogenter.com">www.ogenter.com</a>                         |
| 34. Wizard English       | <a href="http://www.wizardcolombia.com">www.wizardcolombia.com</a>           |

De igual manera existen sustitutos que son instituciones locales, con menor participación en el mercado, también se debe incluir en este conjunto la formación que ofrece el SENA mediante su plataforma virtual.

El papel de los sustitutos es valioso en parte no se puede entender como competencia directa, sino que tiene un papel complementario. Una persona puede tomar un curso de inglés con un sustituto y complementarla con un viaje al exterior.

Los productos sustitutos se concentran en un nicho de mercado más amplio, y se diferencian claramente de la educación en exterior de inglés, en cuanto a su costo, metodología y fácil acceso. En cuanto a la calidad de la enseñanza del inglés su efectividad es menor, existe una menor tasa de aprendizaje y una mayor tasa de deserción.

#### **6.1.4 Poder de negociación de los proveedores**

Las agencias o instituciones que promueven los viajes en extranjero tienen varios proveedores entre ellos se destacan:

- Agencias de viajes
- Aerolíneas
- Instituciones de educación en el extranjero
- Agencias publicitarias

Cada uno de los proveedores tiene una importancia relativa, siendo las instituciones de educación en el extranjero las más relevantes, porque estas finalmente son las que presta el servicio de enseñanza. Su poder de negociación es alto, se depende de estos y entre más opciones se tenga es mejor.

Las agencias de viajes que en muchos casos se encargan de los pasajes aéreos (las aerolíneas), estos no generan dependencia y existen en el mercado distintos proveedores lo que les reduce su poder de negociación.

Respecto a las agencias de publicidad estas son las encargadas del soporte de la página web, publicidad escrita e impresa, formatos y estrategias de medios.

**Tabla 4. Síntesis poder de negociación de proveedores**

Proveedor	Poder de negociación			Dependencia		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Instituciones educativas en el extranjero	X			X		
Agencias de viajes o aerolíneas		X		X		
Agencias de publicidad			X			X

Fuente. Elaboración propia. 2013.

### 6.1.5 Poder de negociación de los compradores

En la ciudad de Cali los compradores de esta clase de servicios de educación son sensibles a distintas variables, entre una de ellas los costos o precios. En la ciudad aproximadamente entre el 83,9% de la población se ubica en estratos en 1, 2 y 3. Esta situación hace que las personas tengan limitaciones para acceder a servicios de educación por cuestiones de precio. En la siguiente tabla se aprecia la distribución de la población por estratos socioeconómicos.

**Tabla 5. Distribución de población por estrato socioeconómico**

Distribución de población por estrato socioeconómico			
Proyección de población a 2013			
Estrato		Participación de la población por estrato	
		%	Población por estrato
	TOTAL		2.319.655
<b>Estrato 1</b>	<b>Bajo- Bajo</b>	21,60%	501.045,48
<b>Estrato 2</b>	<b>Bajo</b>	31,70%	735.330,64
<b>Estrato 3</b>	<b>Medio- Bajo</b>	30,60%	709.814,43
<b>Estrato 4</b>	Medio	7,10%	164.695,51
<b>Estrato 5</b>	Medio-Alto	7,10%	164.695,51
<b>Estrato 6</b>	Alto	2,00%	46.393,10
TOTAL		<b>100%</b>	<b>2.321.975</b>

Fuente. Cálculos propios según cifras del Departamento Administrativo de Planeación Municipal de Cali. Cali en Cifras 2011. P. 9.

El poder de negociación de los compradores es bajo, aunque dadas las limitaciones de poder de consumo, pueden escoger y/o preferir a los sustitutos.

## **6.2 ANÁLISIS DE COMPETIDORES**

Uno de los aspectos más relevantes en el mercado de Cali, es la presencia de varios competidores que tienen un posicionamiento de sus marcas, han logrado por años generar una relación positivas con los clientes, lo que ha favorecido las ventas por medio de referencias, publicidad “voz a voz”, y comentarios en redes sociales.

A partir de la observación del mercado y el análisis de los competidores más fuertes, surge la iniciativa de comparar tres competidores con Going para determinar cuál es la posición de cada uno de estos. Para ello se definieron unos factores que se consideraron de éxito. Dichos factores fueron definidos a partir de un análisis de todos los competidores, donde se evidenció aspectos que inciden en la capacidad para captar a los clientes potenciales.

En el anexo Cse aprecia la comparación de los distintos competidores del mercado, se compararon los competidores más relevantes que hacen presencia en la ciudad de Cali.

Para la comparación se tomaron tres (3) competidores, considerados más relevantes y que de manera directa se enfrentarían a Going. Estos son:

- ✓ Trotamundos
- ✓ Global Conexión
- ✓ Viajes & Viajes Experiencia
- ✓ Going

## **Factores competitivos**

Para realizar la comparación de los distintos competidores se definieron unos factores considerados importantes a la hora de ganar la aceptación de los clientes finales, aspecto que se refleja en las ventas totales de cada empresa. Los distintos competidores: Trotamundos, Global Conexión, Viajes & Viajes Experiencia, han diseñado estrategias para ganar una buena participación en el mercado, es así como han logrado posicionarse en el mercado local y ser reconocidas en distintas ciudades de Colombia. En este sentido Going buscará aproximarse a los competidores y diseñar estrategias que a su vez le lleven a tener una participación significativa y al mismo tiempo a diferenciarse.

Se hace la definición de los distintos factores en que se comparan las cuatro empresas:

**Número y ubicación de sedes en Cali.** Hace referencia a la cantidad de puntos de venta o atención, mediante los cuales los clientes potenciales tienen acceso a los productos o servicios.

**Promociones en viajes y planes de estudio.** Se consideran los descuentos por destino, reducciones de precios, generando así opciones para los clientes para que se ajusten a los presupuestos de cada nicho.

**Acreditación de la marca entre el público objetivo.** Recordación del logo, marca, según la actividad realizada por medio de campañas publicitarias.

**Gestión de medios digitales (redes sociales, página web).** Hace referencia a las estrategias de marketing digital que están actualmente operando. Los canales digitales permiten una fácil interacción entre cliente y empresa,



**Alianzas Estratégicas con Universidades de Cali.** Hace referencia a la cantidad e impacto de las alianzas entre empresas y universidades, sobre todo si en estas últimas se concentran los clientes potenciales.

**Servicios al cliente y atención posventa.** Hace referencia a las estrategias, acciones y medios mediante los cuales la empresa interactúa con los clientes, generando respuestas positivas que incidan en el proceso de venta. (*Club, comunidades, anécdotas, experiencias, etc.*)

**Capacidad de respuesta (ventas, solicitud de información).** Hace referencia la velocidad de respuesta ante una solicitud, ya sea por medios presenciales (venta personal), y/o medios digitales.

**Actividades de promoción y publicidad.** Se considera la cantidad actividades de promoción y ventas, como material impreso, correspondencia, publicidad web, participar en ferias empresariales y académicas.

**Fuerza de ventas- Personal y medios digitales.** Cantidad de vendedores, (asesores), y mecanismos de venta usando redes sociales, página web y demás puntos de venta.

**Mecanismos de financiación.** Hace referencia a los convenios con instituciones crediticias públicas y privadas, mediante las cuales el cliente final puede financiar los programas de estudio.

**Experiencia en el mercado.** Se considera los años de presencia en el mercado nacional y local: ciudad de Cali.

**Convenios con proveedores. (Agencias de viajes).** Se considera en este caso la cantidad de convenios y cualidades de estos. Lo que se refleja en precios bajos, disponibilidad de vuelos, horarios y destinos.

**Variedad en portafolio de productos/servicios.** Cantidad de productos, en este caso el número de programas de estudio: cursos de idiomas, formación para el trabajo, pregrado, posgrado, entre otros.

**Disponibilidad de recurso humano.** Cantidad de personas que laboran en las empresas, lo que se refleja en mayor capacidad de respuesta, mejor servicio personalizado y asesorías posventa.

En la tabla 6 se aprecia la calificación que se le dio a cada factor en una escala de 1 a 4, siendo uno la menor y 4 la máxima. Cada factor tiene un peso relativo, según la importancia asignada por los investigadores de este trabajo. La sumatoria de los pesos relativos debe dar 1.

Una vez asignada la calificación se multiplica por el peso relativo, los resultados de esta operación, serán sumados para saber que competidor es el líder.

## 6.2.1 Matriz de perfil competitivo

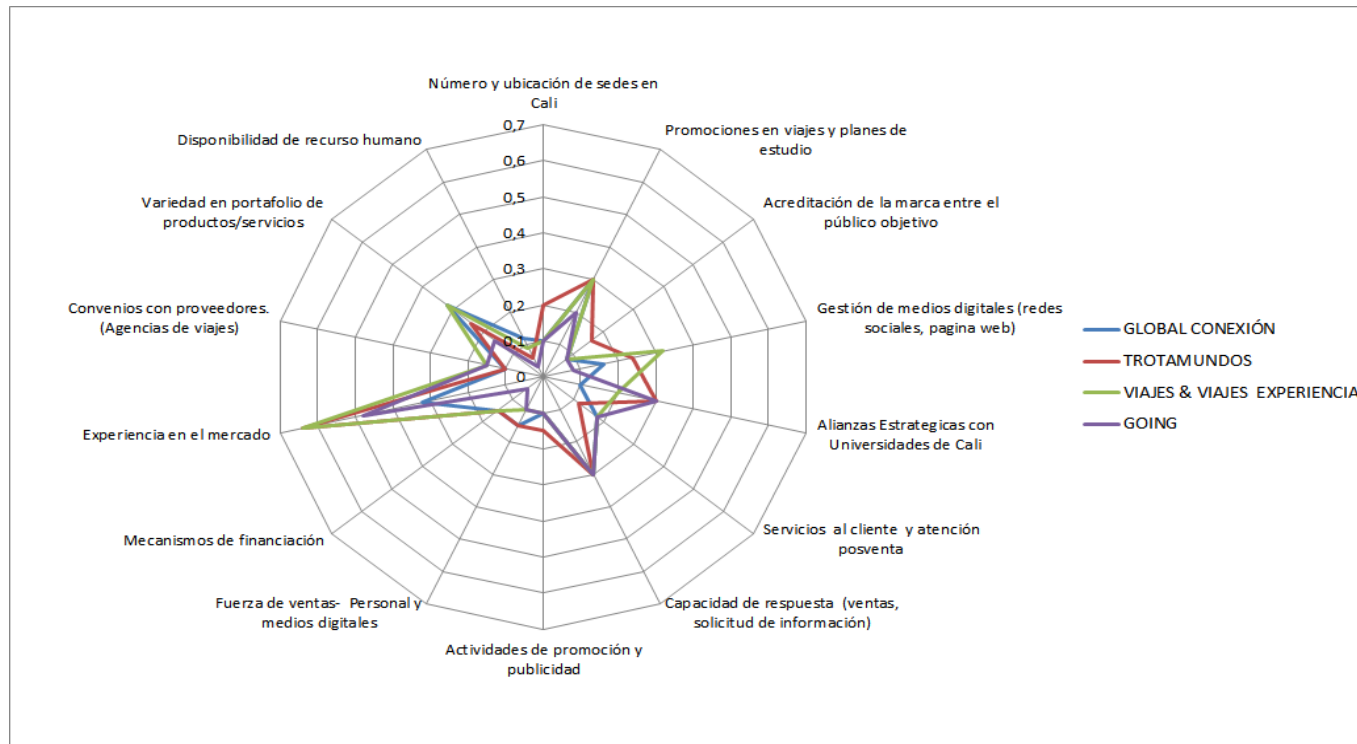
Tabla 6. Matriz de perfil competitivo

FACTORES DE ÉXITO	PESO		GLOBAL CONNECTION		TROTAMUNDOS		VIAJES & VIAJES EXPERIENCIA		GOING	
			VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO
Número y ubicación de sedes en Cali	5%	0,05	2	0,1	4	0,2	2	0,1	2	0,1
Promociones en viajes y planes de estudio	10%	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3	2	0,2
Acreditación de la marca entre el público objetivo	4%	0,04	2	0,08	4	0,16	2	0,08	2	0,08
Gestión de medios digitales (redes sociales, pagina web)	8%	0,08	2	0,16	3	0,24	4	0,32	1	0,08
Alianzas Estratégicas con Universidades de Cali	10%	0,1	1	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3
Servicios al cliente y atención posventa	6%	0,06	3	0,18	2	0,12	3	0,18	3	0,18
Capacidad de respuesta (ventas, solicitud de información)	10%	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Actividades de promoción y publicidad	5%	0,05	2	0,1	3	0,15	2	0,1	2	0,1
Fuerza de ventas- Personal y medios digitales	5%	0,05	3	0,15	3	0,15	2	0,1	2	0,1
Mecanismos de financiación	5%	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15	1	0,05
Experiencia en el mercado	16%	0,16	2	0,32	4	0,64	4	0,64	3	0,48
Convenios con proveedores. (Agencias de viajes)	5%	0,05	2	0,1	2	0,1	3	0,15	3	0,15
Variedad en portafolio de productos/servicios	8%	0,08	4	0,32	3	0,24	4	0,32	2	0,16
Disponibilidad de recurso humano	3%	0,03	4	0,12	2	0,06	3	0,09	1	0,03
TOTAL	100%	1		2,48		3,11		3,03		2,31

Fuente. Elaboración propia. 2013

## ARAÑA DE MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Gráfica 4. Araña de matriz de perfil competitivo



Fuente. Elaboración propia. 2013

Como se aprecia la líder en el mercado es la empresa Trotamundos, seguido de Viajes y Viajes, los cuales tienen una gran capacidad de respuesta, variedad de programas y destinos. Así mismo tienen posicionadas sus marcas, mediante campañas agresivas de publicidad que llegan efectivamente al público objetivo.

## **7 ANALISIS DEL MERCADO**

### **7.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

Para conocer los hábitos de compra, necesidades y expectativas de los clientes potenciales de Going se realizó una investigación de mercados usando para ello como técnica de recolección de datos la encuesta. Esta se aplicó usando una aplicación digital, de tal manera que los cuestionarios fueron enviados vía correo electrónico a personas que cumplieron el perfil de clientes.

La investigación de mercados fue de tipo exploratoria, se buscó indagar sobre aspectos relacionados con la venta de servicios de educación en idiomas.

#### **Definición del problema:**

- Going es una empresa que ingresara en el mercado de la educación bilingüe en Cali, desea iniciar incursionando fuerte en el mercado de manera muy competitiva, y para ello necesita conocer muy bien las exigencias de su mercado objetivo

#### *Perfil de Clientes objetivos:*

- Estudiantes Universitarios y Profesionales
- Hombres y Mujeres
- 16 a 45 años
- Estratos 3, 4, 5,6.

#### **Objetivo general de la Investigación:**

1. Identificar las necesidades específicas de los clientes que permitan identificar preferencias de servicio, descuentos, promoción y canales de distribución

### **Objetivos específicos:**

- Conocer el grado de interés por los estudios en el exterior.
- Conocer percepción acerca de servicio de asesoría para estudiar en el exterior.
- Conocer las motivaciones para estudiar en el exterior.
- Identificar mejor canal de distribución en Palmira.
- Identificar percepción sobre el costo del servicio brindado.
- Identificar formas de financiación que utilizaría un cliente potencial.
- Conocer la intención de viaje al exterior del mercado potencial.
- Identificar la percepción de dificultades para acceder a educación al exterior.
- Conocer reconocimiento de la marca propia y la competencia.

### **Diseño de la Investigación:**

- Recolección de Información a través de Encuestas Online (Formato Anexo A)  
Se diseñó el formato  
Se envió el formulario vía Email a una base de datos previamente recolectada  
Durante 40 días se recolectaron los formularios ya diligenciados.  
El programa Encuestas Online generó finalmente gráficas y tablas.

- La investigación fue realizada entre los meses de Enero y Febrero de 2013.

La encuesta tuvo un enfoque cuantitativo, la muestra de personas consultadas no es estadísticamente representativa. Se considera representativa en términos cualitativos, porque se ajustan al perfil del cliente potencial.

**Recolección de la información.** Para recolectar la información de esta investigación se realiza muestreo aleatorio simple para seleccionar las personas quienes pueden darnos información dentro de nuestro *segmento*. El tiempo de realización de la encuesta fue de Enero y Febrero de 2013.

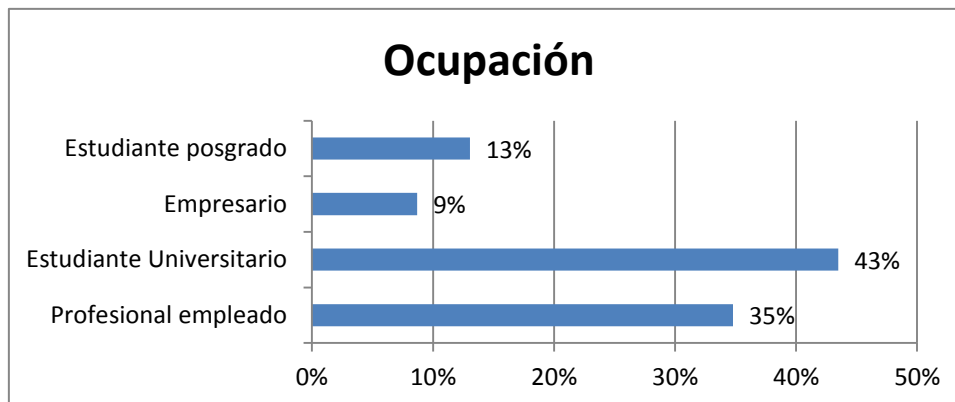
### **Presentación de resultados**

Una vez los datos se recopilaron fueron organizados y graficados para su posterior análisis. En totalidad en la investigación de mercado se consultados a 115 personas, que cumplieron con el perfil que se buscaba y que en armonía con el perfil de clientes potenciales.

En la gráfica 5 se aprecia la distribución de los encuestados según su ocupación el 43% son estudiantes universitarios, 35% son profesionales empleados, siendo estos los grupos más representativos y que para Going sirven de referencia para crear nichos o segmentar su mercado.



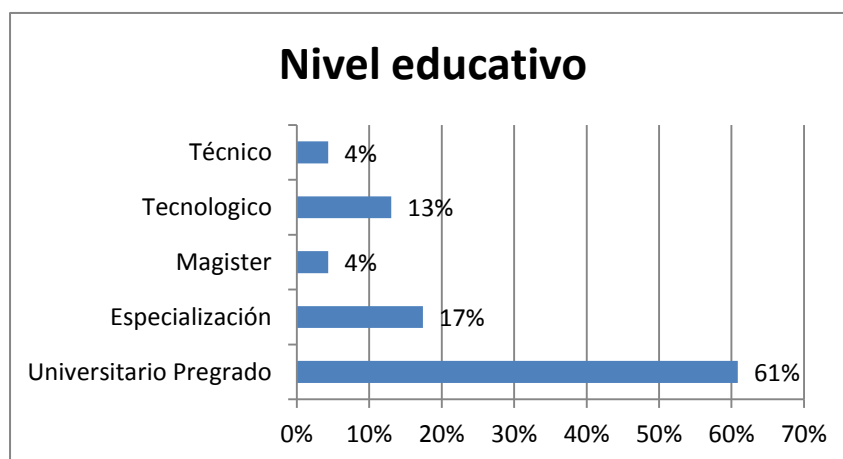
**Gráfica 5. Ocupación de los consultados.**



Fuente. Encuesta realizada vía Internet. 115 Encuestados de la ciudad de Cali.  
Enero- Febrero de 2013

En la gráfica 6 se parecía el nivel educativo de los encuestados, como se ve el 61% de las personas tiene estudios o están estudiando una carrera de pregrado. Así mismo existe un 7% que tienen especialización y un 4% magister.

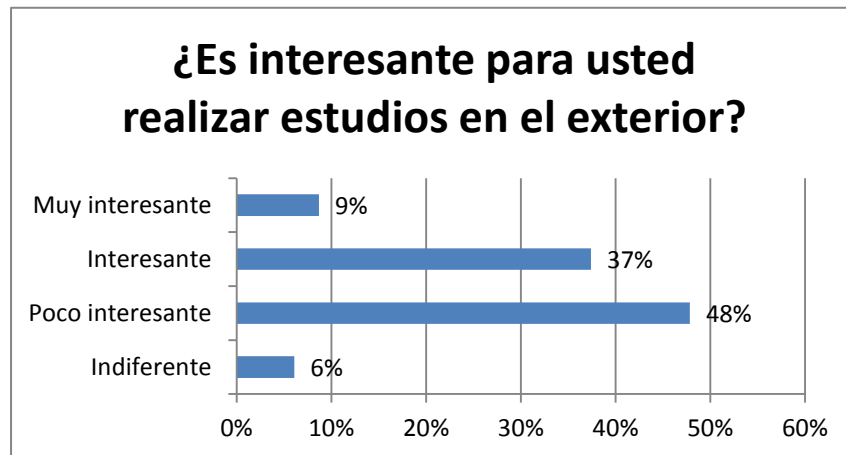
**Gráfica 6. Nivel educativo de los encuestados**



Fuente. Encuesta realizada vía Internet. 115 Encuestados de la ciudad de Cali.  
Enero- Febrero de 2013

De acuerdo a la gráfica 7 se evidencia que existe un grado de interés del 94% por estudiar en extranjero, pero solo un 37% demuestra interés, y solo un 9% lo considera muy interesante.

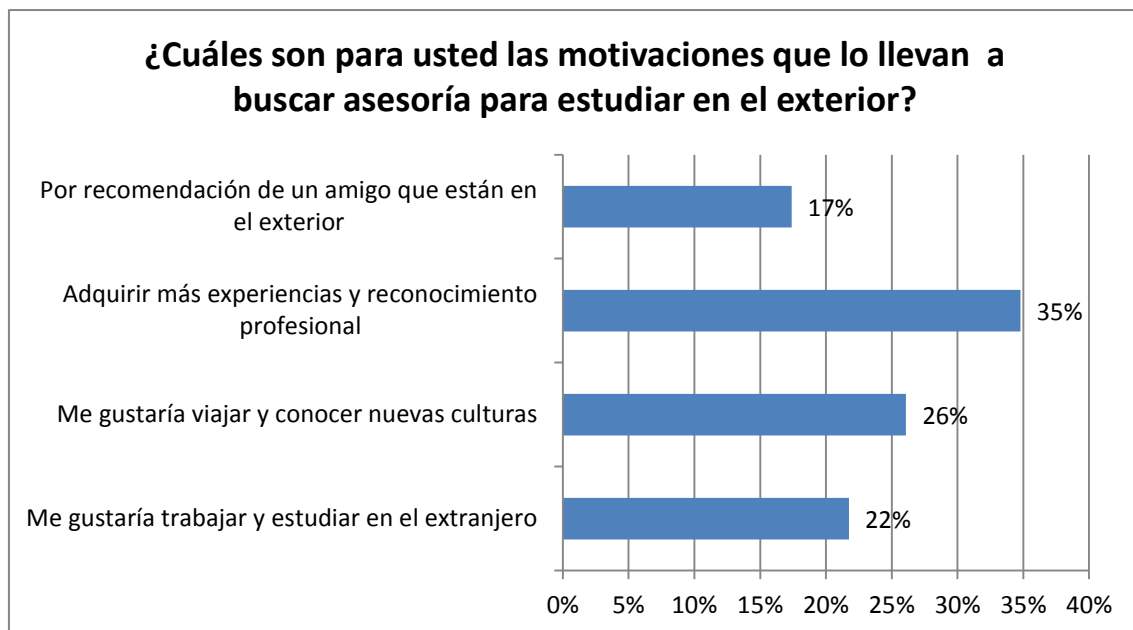
**Gráfica 7. Interés por estudiar en el exterior**



Fuente. Encuesta realizada vía Internet. 115 Encuestados de la ciudad de Cali. Enero- Febrero de 2013

En la gráfica 8 se aprecia las motivaciones de las personas que los llevan a buscar asesoría para viajar al exterior. Entre las motivaciones figura interés por conocer la cultura, adquirir experiencia y conocimientos. Otros buscan oportunidades laborales y de estudio.

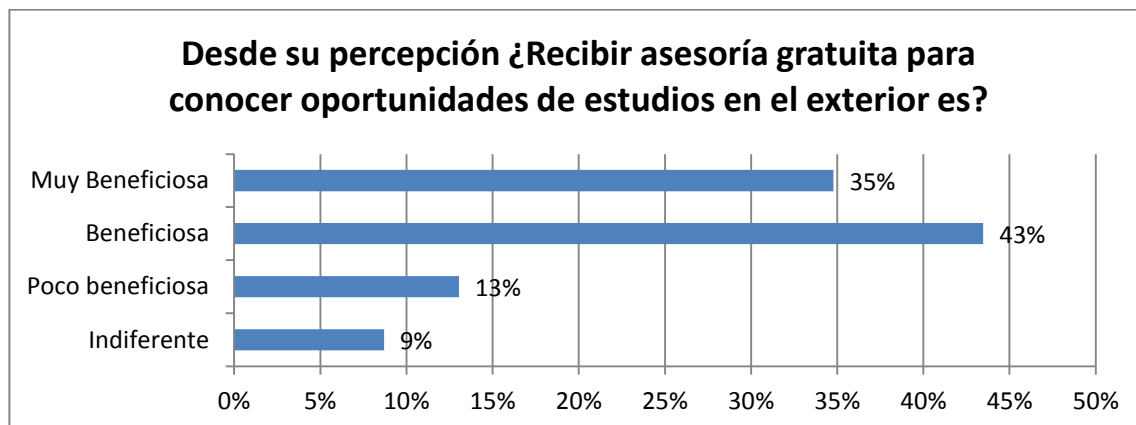
**Gráfica 8. Motivaciones para estudiar en extranjero**



Fuente. Encuesta realizada vía Internet. 115 Encuestados de la ciudad de Cali. Enero- Febrero de 2013

En la gráfica 9 se aprecia que los encuestados tienen una percepción favorable del servicio de asesoría, en su mayoría lo consideran beneficioso. Solo un 13% lo considera poco beneficioso y un 9% siente indiferencia por esta labor.

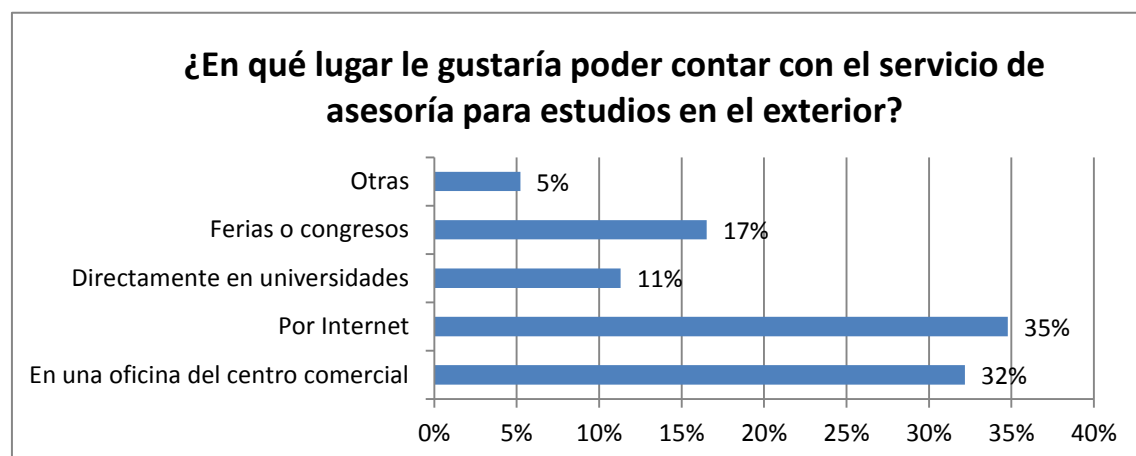
**Gráfica 9. Percepción sobre la asesoría para estudios en el exterior**



Fuente. Encuesta realizada vía Internet. 115 Encuestados de la ciudad de Cali. Enero- Febrero de 2013

Según la gráfica 10 el medio preferido para las asesorías es el internet, seguido por la oficina física en un centro comercial, así mismo se citó la visita en universidades, ferias y/o congresos.

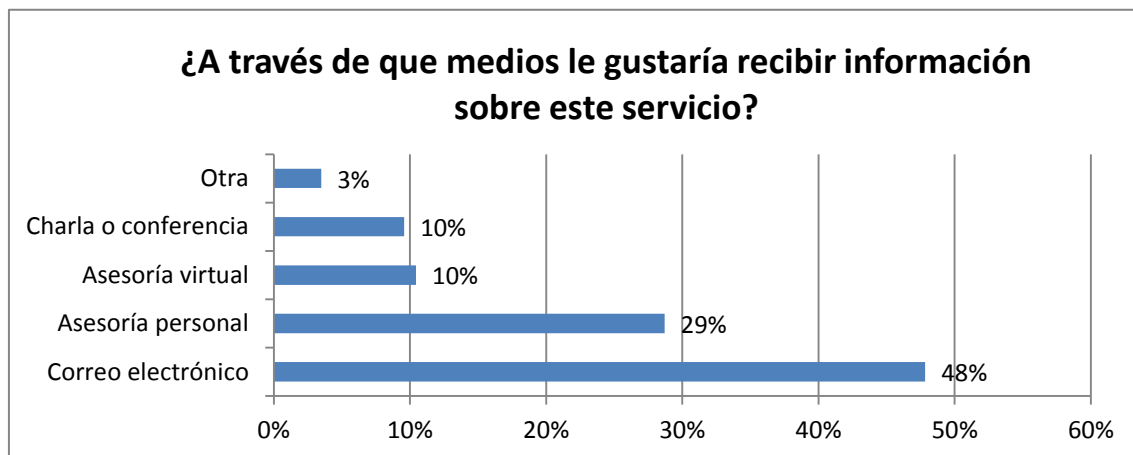
**Gráfica 10. Lugar de preferencia para acceder al servicio de asesoría.**



Fuente. Encuesta realizada vía Internet. 115 Encuestados de la ciudad de Cali. Enero- Febrero de 2013

Como se ve en la gráfica 11 los consultados prefieren mayoritariamente el correo electrónico, seguido la asesoría personal, la asesoría virtual, charla o conferencia.

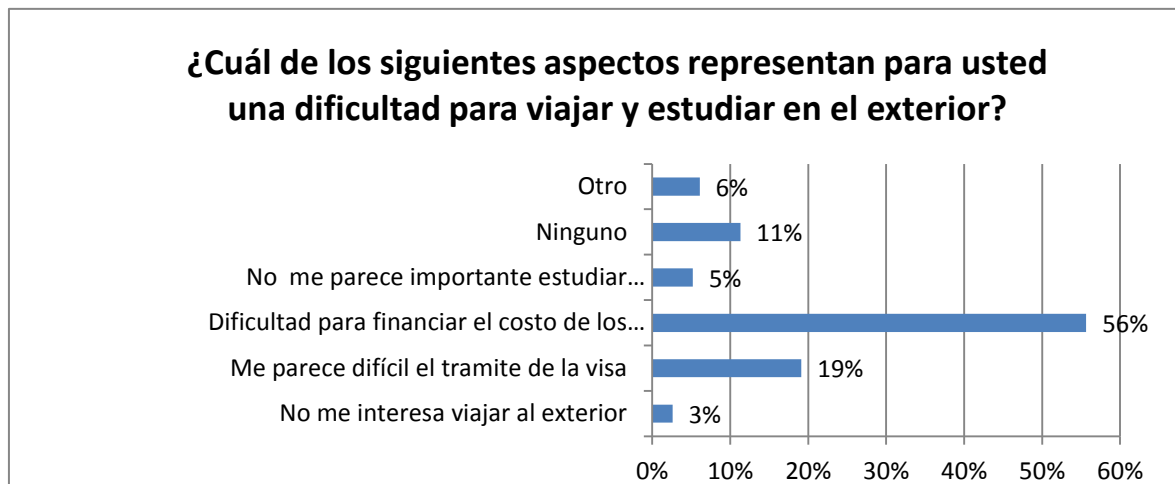
**Gráfica 11. Preferencia de medios de información**



Fuente. Encuesta realizada vía Internet. 115 Encuestados de la ciudad de Cali. Enero- Febrero de 2013

Según los encuestados existen varias dificultades para estudiar en el extranjero, tal como se representan en la gráfica 12, siendo los costos para financiar una de las dificultades más citadas, seguidos de los trámites de la visa.

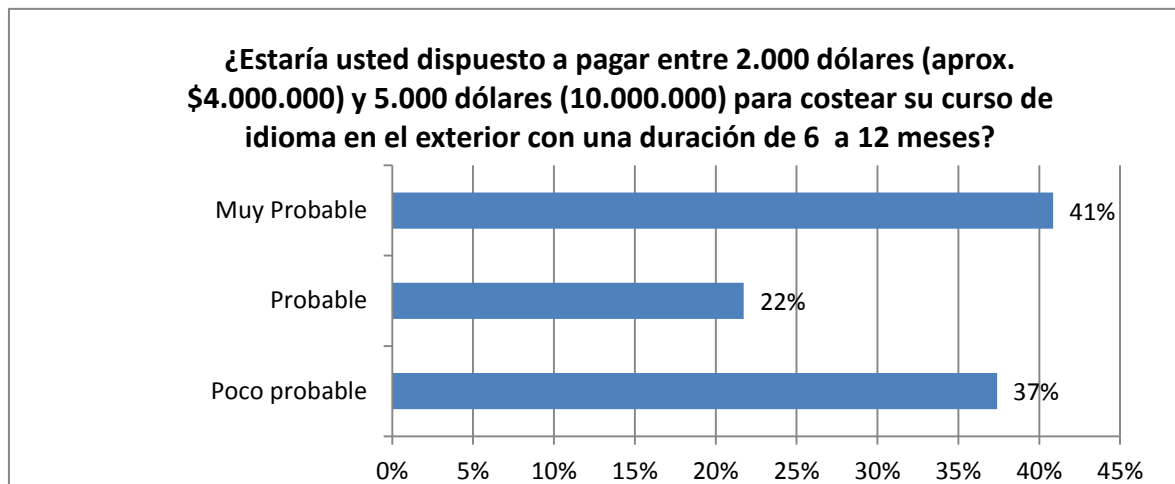
**Gráfica 12. Dificultado es para viajar y estudiar**



Fuente. Encuesta realizada vía Internet. 115 Encuestados de la ciudad de Cali.  
Enero- Febrero de 2013

En la gráfica 13 se aprecia que solo el 41% considera muy probable pagar un precio pagar entre 2.000 dólares (aprox. \$4.000.000) y 5.000 dólares (10.000.000) para costear su curso de idioma en el exterior con una duración de 6 a 12 meses. Es importante destacar que un 37% lo considera poco probable, en este sentido, el precio es una gran limitación para comercializar esta clase de servicios.

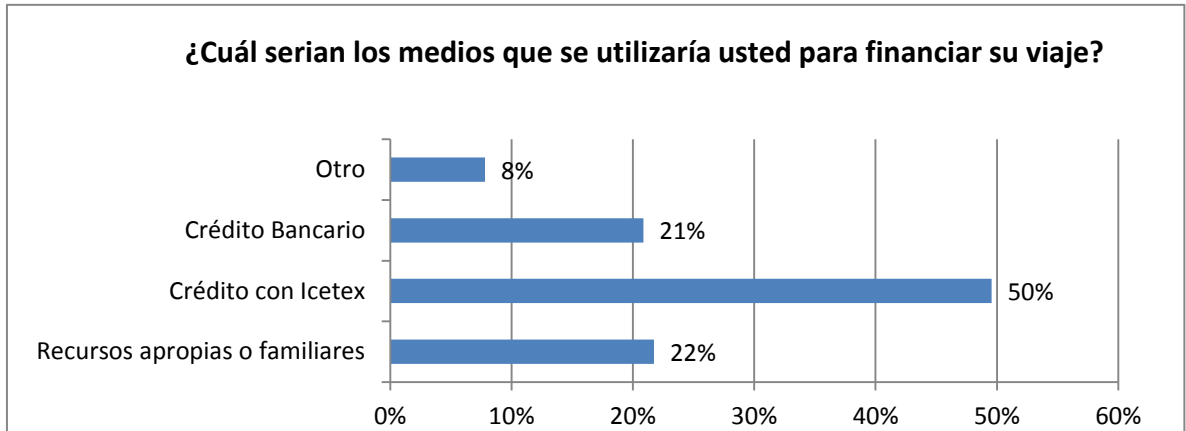
**Gráfica 13. Disposición para cancelar el plan de estudios en el extranjero**



Fuente. Encuesta realizada vía Internet. 115 Encuestados de la ciudad de Cali.  
Enero- Febrero de 2013

Según se ve en la gráfica 14 los medios para financiar los estudios en extranjero serían los créditos con el Icetex, igualmente se citó créditos con la banca comercial. Un 22% expreso recurrir a recursos propios o familiares.

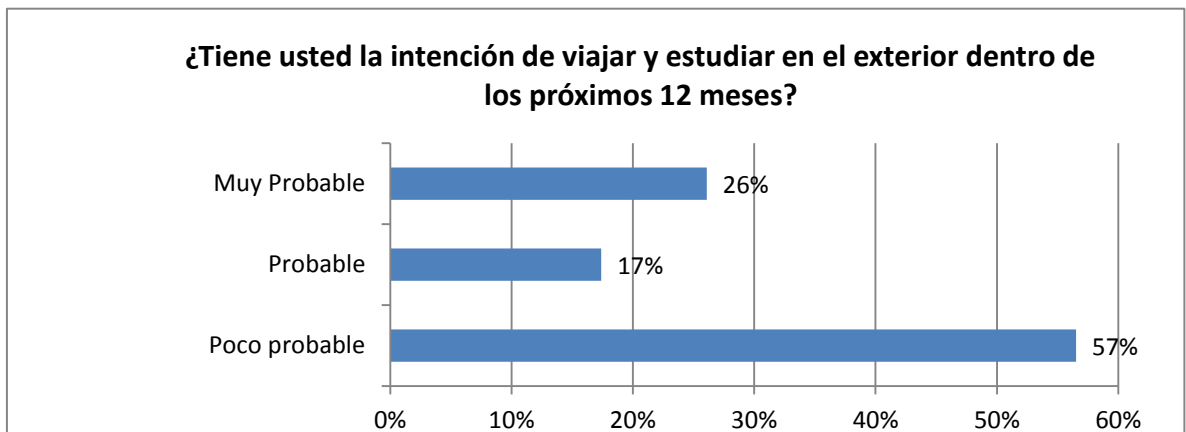
**Gráfica 14. Medios para financiar los estudios en el extranjero**



Fuente. Encuesta realizada vía Internet. 115 Encuestados de la ciudad de Cali. Enero- Febrero de 2013

Como se ve en la gráfica 15, un 26% considera muy probable viajar al extranjero en los próximos 12 meses, un 17% lo considera probable. Situación positiva que demuestra un gran potencial del mercado.

**Gráfica 15. Intención de viajar a estudiar en el extranjero**

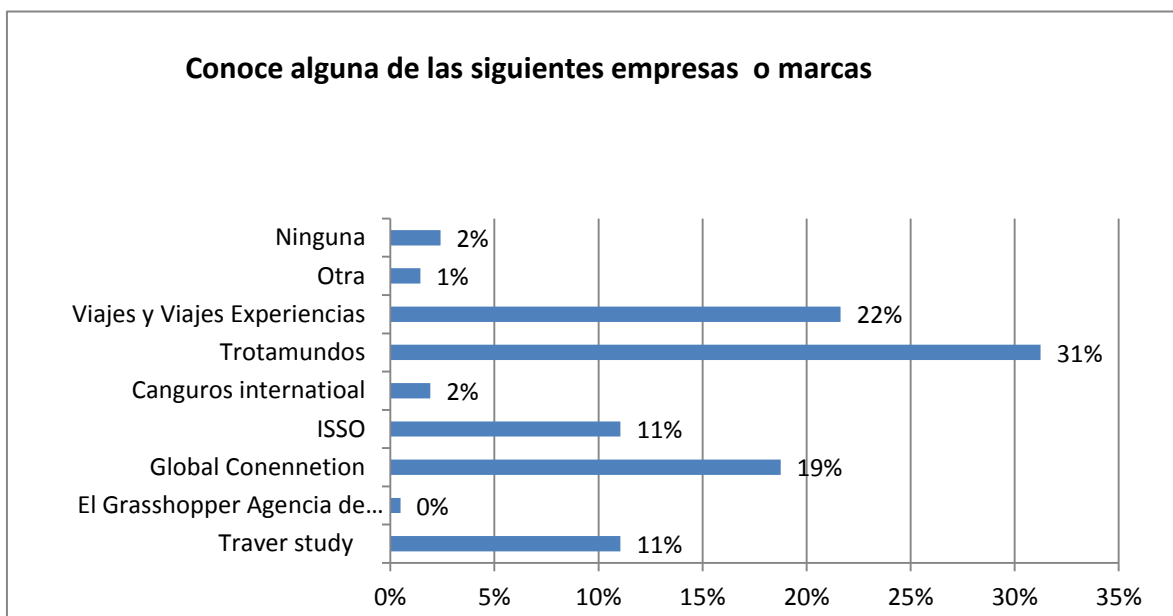


Fuente. Encuesta realizada vía Internet. 115 Encuestados de la ciudad de Cali. Enero- Febrero de 2013



A los consultados se les pidió mencionar las marcas o empresas que conocen que prestan el servicio de asesoría para estudiar en el extranjero. Como se ve en la gráfica 16, las marcas más citadas fueron: Viajes y Viajes Experiencias, Global Connection y Trotamundos.

**Gráfica 16. Conocimiento de marcas de la competencia.**



Fuente. Encuesta realizada vía Internet. 115 Encuestados de la ciudad de Cali.  
Enero- Febrero de 2013

## 7.2 MATRIZ DOFA

Con los resultados obtenidos en el análisis del sector y la investigación de mercados se procedió a la elaboración de una matriz DOFA en la cual se reflejan las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas.

Por un lado las debilidades y fortalezas son un reflejo de la situación interna que se vislumbra de la empresa. Conforme lo perciben los emprendedores.

Por otro lado, las amenazas y oportunidades se configuran el ambiente externo, particularmente el sector de la educación de Cali que es el mercado natural de la empresa.

En la tabla 7 se presenta la matriz DOFA, donde además se presenta las estrategias que se usaran para minimizar el impacto de las amenazas y aminorar las debilidades.

Tabla 7. Matriz DOFA

<p>Matriz DOFA GOING</p>	<p><b>FORTALEZAS INTERNAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente Servicio y atención.</li> <li>• Enfoque en negocios electrónicos</li> <li>• Buenas relaciones publicas</li> <li>• Historial de Resultados para los clientes.</li> <li>• Excelente clima y cultura organizacional</li> <li>• La tecnología adecuada para los procesos</li> <li>• El tiempo estándar para suministrar información menor que el de la competencia.</li> <li>• Personal Joven y dinámico</li> <li>• Website propio y marketing virtual.</li> </ul>	<p><b>DEBILIDADES INTERNAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos limitados para inversión en publicidad.</li> <li>• Cantidad de personal limitado</li> <li>• Nuevos en el mercado local, que se traduce en inexperiencia.</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES EXTERNAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Segmentos del mercado local y zonas vecinas aun no atendidos.</li> <li>• Tecnologías de información y comunicación</li> <li>• Convenios con Universidades</li> <li>• Mercado Empresarial</li> <li>• Financiación del Icetex</li> <li>• Crecimiento en la demanda de estudios en el exterior.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar la expansión del segmento de mercado, se programaran visitas empresariales y contactos con el departamento de desarrollo humano. Así mismo se visitaran las universidades objetivo a través del departamento de relaciones internacionales.</li> <li>• Se diseñara y ejecutaran estrategias de distribución del servicio para tener mayor presencia en la zona regional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar la estrategia de Marketing “Boca a Boca”, que es de bajo costo pero de alta efectividad, basados en estrategia de Marketing relacional.</li> <li>• Ganar más confianza con la calidad del servicio.</li> <li>• Participar en eventos y promocionar la empresa, productos y marca para alcanzar reconocimiento en Cali.</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS EXTERNAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambio constante de la TRM</li> <li>• Acontecimientos políticos</li> <li>• Costos altos de los Tiquetes Internacionales.</li> <li>• Competencia internacional busca llegar al mercado de Cali</li> <li>• Dífíciles formas y condiciones de financiación para estudios en el exterior.</li> <li>• Nuevas políticas, restricciones y requerimientos de las embajadas exteriores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se desarrollara un convenio con Bancos comerciales y públicos disminuir barreras de financiación.</li> <li>• Dar constantemente un valor agregado a por medio del servicio y la calidad del mismo a los clientes.</li> <li>• Controlar, verificar y revisar a un máximo nivel cada caso para una mejor adecuación frente a las Embajadas</li> <li>• Buscar en los próximos 6 meses 5 nuevas universidades de calidad y prestigio y no competir con los precios si no con la confianza, imagen y calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formalizar y documentar los procesos internos de la empresa.</li> <li>• Utilizar estrategias de mercadeo digital, y de promoción en Facebook, Youtube, Twitter y Google para lograr mayor posicionamiento y también desarrollar campañas en centros comerciales.</li> </ul>

Fuente. Elaboración propia. 2013.

### **7.3 ESTRATEGIAS DE MERCADO**

Con base en el análisis del sector y la investigación de mercado, se procedió a establecer una serie de estrategias que conlleven a Going a obtener un alto desempeño en el mercado de la ciudad de Cali.

Las estrategias han sido diseñadas conforme lo propone el autor P. Kotler, la mezcla de marketing mix: precio, producto, plaza y promoción. A continuación se presentan la descripción de estas:

#### **Estrategia General**

Aumentar las ventas por medio de la ampliación de los canales de distribución, acreditación de marca y mejorando radicalmente la relación con los clientes potenciales por medio de la interacción lograda con medios tecnológicos como internet.

#### **Estrategia de producto / servicio**

- Diferenciar los servicios de Going por sus ventajas en cuanto a destino, variedad, precio.

#### **Estrategia de precio**

- Mejorar el sistema de pago por medio de convenios con instituciones de financiamiento comercial, tanto públicas como privadas

#### **Estrategia de promoción**

- Posicionar la marca Going por medio de comunicación en medios especializados, redes sociales y presencia en ferias y congresos de estudios académicos.

### **Estrategia de distribución**

- Aumentar la fuerza y puntos de venta para facilitar el acceso de los clientes potenciales al producto/ servicio.

### **Objetivo de mercado**

Penetrar y posicionarse en el mercado de estudiantes de estratos socioeconómicos 3, 4, 5 y 6 de Cali, que estudian en Universidades privadas y que buscan aprender un segundo idioma.

### **Objetivo de ventas**

Lograr captar el 1% de los estudiantes de estratos socioeconómicos 3, 4, 5 y 6 de Cali, que estudian en Universidades privadas y que buscan aprender un segundo idioma, lo que equivale a unas ventas aproximadas de 405 anuales.

### **Plan de acción para cumplir con estrategias**

Para dar cumplimiento a las estrategias de mercado es importante que por cada una se ejecuten una serie de estrategias particulares, a continuación son mencionadas segmentándolas según la mezcla de marketing mix.

### **Acciones para estrategias de producto**

- Aumentar el número de destinos para aprender ingles
- Aumentar el número de idiomas que se ofrecen
- Resaltar los convenios con las instituciones educativas internacionales

- Resaltar la variedad de servicios ofrecidos
- Resaltar las certificaciones obtenidas
- Establecer un sistema CRM <sup>65</sup> para atención al cliente

### **Acciones para estrategias de precio**

- Establecer convenios con entidades bancarias para facilitar el pago de los estudios en el exterior
- Establecer el pago en línea en la página web y recibir tarjetas de crédito en el punto de venta.
- Establecer convenios con Colfuturo e Icetex (entidades de fomento a la educación) para financiar los estudios en el exterior.

### **Acciones para estrategia de distribución**

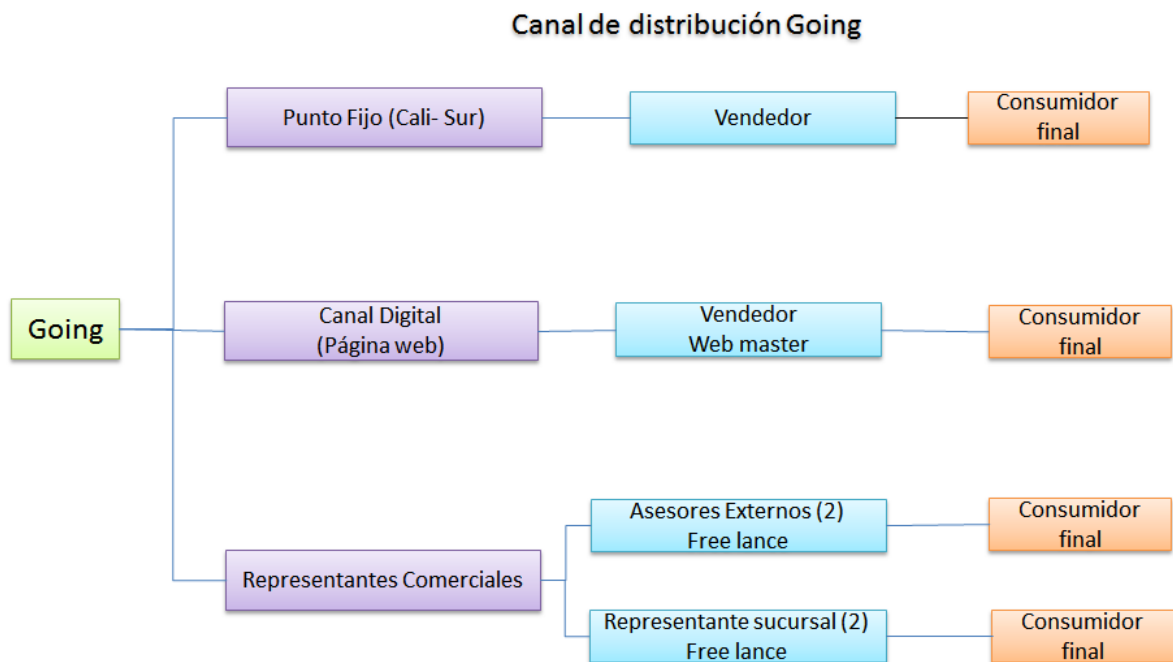
- Aumentar la fuerza de ventas contratando más personal
- Establecer la venta digital por medio de la página web
- Establecer representantes comerciales en ciudades próximas a Cali

La distribución es uno de los aspectos más importante para lograr ventas efectivas, en este sentido se propone ampliar el canal de distribución aprovechando los medios digitales, y la disponibilidad de recursos humanos que conformarían la venta personal.

---

<sup>65</sup> CRM (de la sigla del término en inglés «customer relationship management»), puede poseer varios significados. La administración basada en la relación con los clientes. CRM es un modelo de gestión de toda la organización, basada en la orientación al cliente. El concepto más cercano es marketing relacional (según se usa en España) y tiene mucha relación con otros conceptos como: clienting, marketing 1x1, marketing directo de base de datos, etcétera.

**Gráfica 17. Canal de distribución propuesto.**



Fuente. Elaboración propia. 2013.

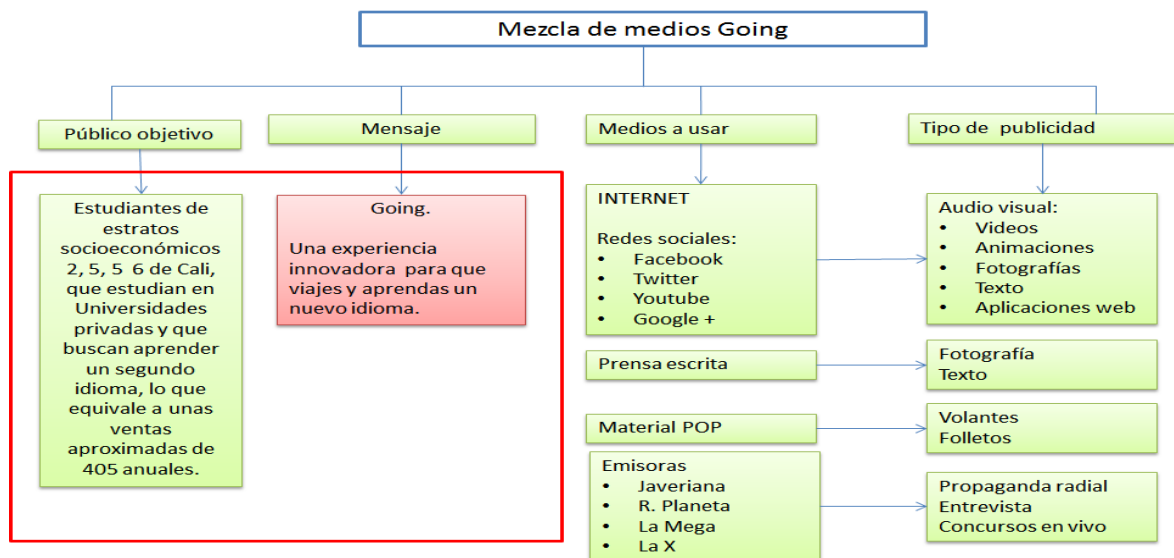
### **Acciones para estrategia promoción**

La promoción es un aspecto clave para lograr el posicionamiento de la marca, y generar una efectiva interacción con los clientes, de tal manera que se logren ventas en el corto y largo plazo. En este sentido, para cumplir con la estrategia de promoción se propone.

- Establecer una campaña publicitaria
- Diseñar y ejecutar un plan para administrar los medios digitales
- Realizar una campaña para activación de marca

Para lograr el cumplimiento de la estrategia de promoción se propone realizar una mezcla de medios, tal como se representa en la gráfica 5. Lo que se pretende con esta mezcla es lograr establecer una comunicación efectiva con los clientes, de tal manera que puedan conocer la marca, empresa, productos y demás servicios. Para esto se usarán medios de comunicación como internet, prensa escrita, radio, con cada uno de estos se buscara interactuar con cliente existentes, prospectos y clientes viejos.

**Gráfica 18. Propuesta mezcla de medios**



Fuente. Elaboración propia. 2013.

Para promocionar los descuentos se usará material publicitario grafico en medios impresos como periódicos locales: El País. (Ver anexo A y B), En el punto de venta fijo se hará publicidad impresa. (Ver anexo C)

Para la estrategia de medios se usará página web, como la que aparece en la siguiente página: [www.going.com.co](http://www.going.com.co) (Ver anexo D) y una Fanpage en redes sociales como Facebook, así <https://www.facebook.com/ViveGoing> (Ver anexo E)



De igual manera se publicarán videos (comerciales) en sitios como Youtube.com (Ver anexo F)

## Síntesis del marketing mix

En gráfica 19 se presenta el proceso de mercadeo, donde se involucran los diferentes elementos de la mezcla de marketing mix. Como se aprecia son diversas las variables que se integran y que conllevan al éxito comercial.

Gráfica 19. Síntesis del Marketing mix



Fuente. Elaboración propia. 2013

En la tabla 8 se presenta el costo total de las acciones con las cuales se pretende alcanzar las estrategias de mercadeo propuestas.

## COSTO DEL PLAN DE MERCADEO

**Tabla 8. Costos plan de mercadeo.**

Plan de mercadeo GOING						
Pas	Objetivo	Estrategia		Costo	Subtotal	
Producto	Lograr captar el 1% de los estudiantes de estratos socioeconómicos 3, 4, 5 y 6 de Cali, que estudian en Universidades privadas y que buscan aprender un segundo idioma, lo que equivale a unas ventas aproximadas de 405 anuales.	Diferenciar los servicios de Going por sus ventajas en cuanto a destino, variedad, precio.	Aumentar el número de destinos para aprender ingles	\$ 1.000.000		
			Aumentar el número de idiomas que se ofrecen	\$ 3.000.000		
			Resaltar los convenios con las instituciones educativas internacionales	\$ 500.000		
			Resaltar la variedad de servicios ofrecidos	\$ 850.000		
			Resaltar las certificaciones obtenidas	\$ 150.000		
			Establecer un sistema CRM para atención al cliente	\$ 35.000.000	\$ 36.000.000	
Plaza		Aumentar la fuerza y puntos de venta para facilitar el acceso de los clientes potenciales al producto/ servicio.	Aumentar la fuerza de ventas contratando más personal	\$ 5.000.000		
			Establecer la venta digital por medio de la página web	\$ 1.500.000		
			Establecer representantes comerciales en ciudades próximas a Cali	\$ 1.000.000	\$ 7.500.000	
Promoción		Posicionar la marca Going por medio de comunicación en medios especializados, redes sociales y presencia en ferias y congresos de estudios académicos.	Establecer una campaña publicitaria	\$ 4.000.000		
			Diseñar y ejecutar un plan para administrar los medios digitales	\$ 2.000.000		
			Realizar una campaña para activación de marca	\$ 2.000.000		
Precio		Mejorar el sistema de pago por medio de convenios con instituciones de financiamiento comercial, tanto públicas como privadas	Establecer convenios con entidades bancarias para facilitar el pago de los estudios en el exterior	\$ 200.000		
			Establecer el pago en línea en la página web y recibir tarjetas de crédito en el punto de venta.		\$ 5.000.000	
			Establecer convenios con Colfuturo e Icetex (entidades de fomento a la educación) para financiar los estudios en el exterior.	\$ 500.000	\$ 5.700.000	
TOTAL ANUAL				\$ 57.200.000	\$ 49.200.000	
VALOR MENSUAL				\$ 4.766.667		

Fuente. Elaboración propia. 2013.

## CRONOGRAMA DE PLAN DE MERCADEO

En la tabla 9 se aprecia el cronograma del plan de mercadeo, diseñado para un año.

Tabla 9. Cronograma plan de mercadeo.

Plan de mercadeo																			
GOING		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
P's	ACCIONES																		
Producto	Aumentar el número de destinos para aprender ingles	X	X	X															
	Aumentar el número de idiomas que se ofrecen	X	X	X	X														
	Resaltar los convenios con las instituciones educativas internacionales	X	X																
	Resaltar la variedad de servicios ofrecidos	X	X																
	Resaltar las certificaciones obtenidas	X	X																
	Establecer un sistema CRM para atención al cliente	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Plaza	Aumentar la fuerza de ventas contratando más personal	X	X	X															
	Establecer la venta digital por medio de la página web	X	X																
	Establecer representantes comerciales en ciudades próximas a Cali				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Promoción	Establecer una campaña publicitaria	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Diseñar y ejecutar un plan para administrar los medios digitales	X	X	X															
	Realizar una campaña para activación de marca	X																	
Precio	Establecer convenios con entidades bancarias para facilitar el pago de los estudios en el exterior	X	X	X	X	X	X	X											
	Establecer el pago en línea en la página web y recibir tarjetas de crédito en el punto de venta.	X	X	X	X	X	X	X											
	Establecer convenios con Colfuturo e Icetex (entidades de fomento a la educación) para financiar los estudios en el exterior.					X	X	X	X										

Fuente. Elaboración propia. 2013.

## **8 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO**

**Going Educación Internacional**, es una agencia de educación en el exterior que representa instituciones especializadas en la enseñanza del idioma inglés con sedes en los siguientes países anglo-parlantes Estados Unidos, Nueva Zelanda, Australia, Malta e Inglaterra, brindando servicio de asesoría a estudiantes universitarios y profesionales para la admisión de programas, aplicación al visado de estudiante, alojamiento en el exterior, compra de tiquetes aéreos y seguros médicos estudiantiles.

### **8.1 MISION**

Somos un equipo joven que trabaja para brindar una experiencia exitosa de intercambio cultural y aprendizaje del idioma inglés en países angloparlantes, enfocándonos en las metas de cada cliente para ofrecer un acompañamiento de calidad durante el plan de viaje que supere sus expectativas.

### **8.2 VISIÓN**

Ser una empresa líder en la promoción y fomento del aprendizaje de idioma Inglés, contribuyendo con nuestros servicios al desarrollo de la productividad y la competitividad de Cali a través del bilingüismo de estudiantes universitarios y profesionales.

### **8.3 SERVICIOS DE LA EMPRESA**

- ✓ Consultoría para la selección de programa e institución en el exterior.
- ✓ Asesoría para la selección del destino en el exterior.

- ✓ Asesoría en mecanismos de financiación para estudiar en el exterior.
- ✓ Soporte para el proceso de inscripción y matrícula.
- ✓ Soporte técnico durante el proceso de viaje.
- ✓ Consultoría para obtención de visados de estudiante.
- ✓ Seguro médicos y tickets aéreos internacionales para estudiantes.
- ✓ Servicio de recogida en el aeropuerto de llegada en automóvil privado.
- ✓ Servicio de acomodación en el exterior.
- ✓ Consejería para un viaje satisfactorio.
- ✓ Soporte en línea durante la estadía de estudios en el exterior

#### **8.4 IMAGEN CORPORATIVA**

En la gráfica 6 se presenta la imagen corporativa de Going: Su marca. Esta representará a la empresa, será usada en las campañas promocionales. Se busca que el cliente la perciba de manera positiva, identificando aspectos emocionales en ellas, tales como la superación, movimiento, progreso. Así mismo, la marca debe ser un “sinónimo” de movimiento, de traslado, lo cual se relaciona con el objeto social de la empresa.

**Gráfica 20. Diseño de marca**



Fuente. Elaboradora propia. 2013.

## **8.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Para organizar las funciones, procesos y demás actividades se propone una estructura organizacional, tal como aparece en la gráfica 21. En esta se contemplan los distintos cargos, para este caso el cargo de gerente general y vendedor de punto fijo, serán vinculados por medio de contrato laboral, mientras que los cargos de contador público y vendedores FreeLancer serán vinculados por medio de contrato civil de prestación de servicios.

**Gráfica 21. Propuesta de organigrama**



Fuente. Elaboración propia 2013.

El diseño organizacional propuesto permite a la empresa tener una estructura sencilla, donde prime el contacto directo entre cargos, esto facilitará la comunicación y en especial la toma de decisiones. Adicionalmente la estructura vincula pocos cargos, lo que implica menores costos por nómina.

En las tablas 10 y 11 se presentan las funciones para los cargos vinculados laboralmente: gerente general y vendedor de punto físico.

**Tabla 10: Ficha cargo Gerente General**

Cargo 1	Postulados	Jefe inmediato	Cargos a Coordinar
Gerente General / Representante Legal	1	Socios Fundadores	<ul style="list-style-type: none"><li>- Contador (Staff)</li><li>- Vendedor Punto Fijo</li><li>- Vendedores FreeLancer</li><li>- Administrador</li></ul> <p>Página web</p>
Objetivo del Cargo			
Velar por el funcionamiento eficiente de la empresa, manteniendo los márgenes de rentabilidad, el uso responsable de los activos y el cumplimiento de la ley colombiana. Lograr el crecimiento de la empresa en términos económicos, acreditar la marca, y aumentar la participación en el mercado.			
Perfil del Gerente General		Características	
Prototipo		Edad: 25 a 50 años Género: Indiferente	
Requisitos propios del cargo		Experiencia en el sector educativo, gerencia de entidades de turismo.	
Formación académica		Profesional universitario en carreras Administrativas, mercadeo, ingeniería industrial. Especialización en marketing. Bilingüe.	
Experiencia		5 años mínimos en cargos de dirección.	
Habilidades		Planificación y organización, Seguridad de gestión, Control de procedimientos, Orientación a la acción, Iniciativa, Persuasión, Auto confianza, Sociabilidad, Liderazgo.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"><li>• Velar por el cuidado de los activos de la empresa</li><li>• Diseñar e implementar los planes de mercadeo y ventas</li><li>• Negociar con los proveedores</li><li>• Representar a la empresa ante terceros</li><li>• Firmar convenios institucionales</li><li>• Velar por el cumplimiento de las políticas de la empresa</li><li>• Garantizar la acreditación de marca y el posicionamiento de mercado</li><li>• Velar por el cumplimiento de las normas colombianas</li><li>• Verificar el pago de los costos de mercancías y laborales.</li><li>• Las demás que designen los socios</li></ul>		

Fuente: Elaboración propia. 2013.



**Tabla 11: Ficha cargo Vendedor puesto fijo**

Cargo 1		Postulados	Jefe inmediato	Cargos a Coordinar
Vendedor puesto fijo		1	Gerente general	- Vendedores FreeLancer
Objetivo del Cargo				
Velar por la consecución de las ventas, cumplir con los presupuestos de ventas e identificar prospectos de clientes.				
Perfil del Gerente General		Características		
Prototipo		Edad: 25 a 50 años		
		Género: Indiferente		
Requisitos propios del cargo		Experiencia en el sector educativo y ventas de intangibles.		
Formación académica		Profesional universitario en carreras Administrativas, mercadeo		
		Diplomado o especialización en ventas, servicio al cliente o afines.		
Experiencia		3 años mínimos en cargos de atención al cliente y ventas		
Habilidades		Planificación y organización, Seguridad de gestión, Control de procedimientos, Orientación a la acción, Iniciativa, Persuasión, Auto confianza, Sociabilidad, Liderazgo.		
Funciones	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diseñar los planes y presupuestos de ventas en compañía con el gerente</li><li>• Establecer una base de datos de clientes y propuestos</li><li>• Velar por la cartera de clientes</li><li>• Programar actividades de venta (semanal y mensual)</li><li>• Atender solicitudes de clientes.</li><li>• Coordinar las ventas de los vendedores FreeLancer</li><li>• Coordinar actividades de promoción y publicidad</li><li>• Las demás que designe el gerente</li></ul>			

Fuente: Elaboración propia. 2013.

**Tabla 12: Ficha cargo Vendedor FreeLancer**

Cargo 1	Postulados	Jefe inmediato	Cargos a Coordinar
Vendedor FreeLancer	1	Gerente general	- Ninguno
Objetivo del Cargo			
Dar cumplimiento a los planes y presupuestos de ventas. Promocionar a la empresa, la marca y el portafolio de productos.			
Perfil del Gerente General		Características	
Prototipo		Edad: 25 a 50 años	
		Género: Indiferente	
Requisitos propios del cargo		Experiencia en el sector educativo, venta de intangibles.	
Formación académica		Profesional universitario en carreras Administrativas, mercadeo.	
		.	
Experiencia		3 años mínimos en cargos ventas, gestión comercial, ejecutivos de cuenta.	
Habilidades		Planificación y organización, Seguridad de gestión, Control de procedimientos, Orientación a la acción, Iniciativa, Persuasión, Auto confianza, Sociabilidad, Liderazgo.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer una base de datos de clientes y propuestos</li><li>• Identificar mercados potenciales.</li><li>• Realizar contactos con clientes potenciales</li><li>• Programar actividades de venta (semanal y mensual)</li><li>• Atender solicitudes de clientes.</li><li>• Coordinar actividades de promoción y publicidad</li><li>• Entregar material publicitario</li><li>• Las demás que designe el gerente</li></ul>		

Fuente: Elaboración propia. 2013.

**Tabla 13: Ficha cargo Contador Público**

Cargo 1	Postulados	Jefe inmediato	Cargos a Coordinar
Contador Público	1	Gerente General	-
Objetivo del Cargo			
Llevar la contabilidad de la empresa, realizar asesoría financiera permanente, para el manejo del efectivo, compra de activos, inversiones y pago de deudas.			
Perfil del Gerente General		Características	
Prototipo		Edad: 25 a 50 años	
		Género: Indiferente	
Requisitos propios del cargo		Experiencia en contabilidad empresas servicios y sector educativo	
Formación académica		Profesional universitario contador público, titulado y con tarjeta profesional.	
Experiencia		5 años mínimos como contador público.	
Habilidades		Planificación y organización, Seguridad de gestión, Control de procedimientos, Orientación a la acción, Iniciativa, Persuasión, Auto confianza, Sociabilidad, Liderazgo.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"><li>• Llevar los registros contables</li><li>• Elaborar los estados financieros</li><li>• Liquidar los impuestos a cancelar</li><li>• Supervisar el pago de la seguridad social de empleados</li><li>• Asesorar en compras, inversiones, pago de deuda</li><li>• Realizar la evaluación económica periódica</li><li>• Asesorar al gerente en la toma de decisiones.</li><li>• Las demás que designen el gerente general</li></ul>		

Fuente: Elaboración de propia. 2013.

## 9 ANALISIS LEGAL

**Consideraciones legales.** Para abrir el establecimiento comercial se tendrá en cuenta lo estipulado en la Ley 232 de 1995<sup>66</sup> en donde se enumeran los distintos requisitos.

### 9.1 DEFINICIÓN DE LA NATURALEZA JURÍDICA

La empresa Going S.A.S., se creara bajo la figura jurídica: Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S). Esto le permitirá vincular a socios capitalistas para lograr financiar en proyecto en el corto y largo plazo.

Características de la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S):

- Constitución por documento privado.
- Término de duración indefinido.
- Objeto social indeterminado
- Limitación de la responsabilidad por obligaciones fiscales y laborales.
- Voto múltiple.
- Libertad de organización.
- No es obligatoria la revisoría fiscal, ni la junta directiva
- Elimina límites sobre distribución de utilidades.

---

<sup>66</sup> REPÚBLICA DE COLOMBIA. Congreso de la República. LEY 232 DE 1995"Por medio de la cual se dictan normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales". Diario Oficial No. 42.162 de Diciembre 26 1995.

Para la conformación de esta empresa se estipulan las siguientes especificaciones o pautas, las cuales deben estar definidas y contempladas en el acta de constitución:

Razón Social: GOING S.A.S

Capital: 20.000.000

Socios: Nataly Betancourt Ramírez/ Julián Giraldo Silva

Aportes: Nataly Betancourt Ramírez: \$10.000.000

Julián Giraldo Silva: \$10.000.000

Número de acciones: 20.000 acciones

Valor individual de la acción: \$1.000

Representante legal: Julián Giraldo Silva

Domicilio: Cali – Valle del Cauca

Una vez la empresa está legalmente constituida y antes de iniciar operaciones se debe a filiar a los empleados a la seguridad social:

- EPS; Entidad Prestadora de Salud
- ARP; Administradora de Riesgos Profesionales
- Fondo de pensiones
- Caja de Compensación
- Fondo administrador de Cesantías.

**Normas especiales. LEY 789 DE 2002. CAPITULO II. Régimen de Subsidio al Empleo.** “Artículo 2°. Subsidio al empleo para la pequeña y mediana empresa. Como mecanismo de intervención en la economía para buscar el pleno empleo, créase el subsidio temporal de empleo administrado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social como mecanismo contra cíclico y de fortalecimiento del mercado laboral dirigido a las pequeñas y medianas empresas, que generen puestos de trabajo a jefes cabeza de hogar desempleados. Este beneficio sólo se otorgará a la empresa por los trabajadores adicionales que devenguen un salario mínimo legal vigente, hasta el tope por empresa que defina el Gobierno Nacional.”<sup>67</sup>

---

<sup>67</sup> REPÚBLICA DE COLOMBIA. Congreso de la República. Ley 789 de 2002. Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo. Diario Oficial No 45.046 de 27 de diciembre de 2002

## **10 ANALISIS TÉCNICO**

### **Ubicación de la empresa**

La empresa Going se ubicará en la zona sur de la ciudad de la Cali dicha ubicación se determinó por la proximidad de la zona universitaria, donde se ubican las universidades donde se matriculan estudiantes de hogares pertenecientes a los estratos socioeconómicos 3, 4, 5 y 6.

La ubicación de la empresa se escogió por varios factores, entre ellos:

- Fácil acceso en automóvil
- Zona comercial
- Seguridad
- Cercanía a bancos y centros comerciales
- Ambientación y estética del entorno.

Una vez definida la ubicación se contrató un inmueble espacioso, que genere una sensación de “lujo” y “confort”.

### **Proceso comercial**

Going es una empresa que presta un servicio de asesoría para cursar estudios de idiomas en el extranjero, en países donde el habla inglesa es el idioma nativo. Así que el principal proceso de la empresa es la venta.

El proceso comercial permite a la empresa cumplir con su objeto social, y de manera precisa es gracias a este que se logra la consecución de los ingresos económicos. A continuación se hace la descripción de este proceso, en sus distintas etapas.

**Fase de planeación.** Implica planificar el primer contacto de la relación con el cliente y establecer claramente los objetivos y tiempo, de forma que la improvisación el proceso de la venta en ningún caso dificulte el cierre de la venta. Esta fase del proceso técnico de la venta requiere inversión de tiempo, sin embargo no es superior al tiempo requerido al tratar de persuadir un cliente para el cierre de una venta cuando no se es eficaz porque se improvisa.

La planeación del proceso técnico de la venta es el eje central, permite verificar que la relación con el cliente este siendo efectiva y controlar las no conformidades en cada una de seis etapas siguientes del proceso y tomar los correctivos necesarios.

La preparación de los procedimientos y planes de contingencia, planes de operación y distribución, medios y recursos (tiempo y presupuesto) para contactar al cliente, la preparación de la entrevista de ventas y sus componentes y estipular tiempo de respuesta mínimo son los principales temas que se deben fijar en la planeación de la venta.<sup>68</sup>

#### **En la primera parte del contacto con el cliente:**

- 1) Tener información previa a la cita del cliente (planeación y organización)
- 2) Buscar estrategias para romper el hielo (Acercamiento)
- 3) Escuchar las necesidades del Cliente. (Entrevista de ventas)

#### **En la segunda parte del contacto con el cliente:**

---

<sup>68</sup>GARCÍA BOBADILLA, Luis María. Ventas. Publicado por ESIC Editorial, 2007. 416 páginas. ISBN 8473564855, 9788473564854.



**1) Brindar información:**

- Orientar acerca de los destinos disponibles.
- Orientar acerca de las instituciones o universidades de acuerdo a la preferencia del destino.
- Orientar acerca de las opciones de alojamiento.
- Entregar presupuesto detallado y explicárselo al cliente.

**En la tercera parte:**

- Explicar el proceso de viaje, trámites y procedimientos de matrícula.
- Cierre de la asesoría

**En la cuarta parte:**

- Seguimiento del cliente: Vía e-mail, Vía Telefónica, Vía Mensajería Instantánea

**ORGANIZACIÓN DE LA VENTA**

En el proceso de organización se pueden encontrar las siguientes herramientas para ahorrar tiempo:

- Internet banda ancha:
- Telefonía Móvil
- Mensajería Instantánea
- Intranet y Website
- Outlook y correo electrónico

Para dinamizar el proceso de la organización se utilizará un software CRM que permita conocer de primera mano y de manera sistemática la información del proceso que adelanta un cliente, sus solicitudes de información, inclusive permita el fácil seguimiento y postventa.

## **ACERCAMIENTO EN LA VENTA**

**Definición.** Durante esta etapa el vendedor conoce a su cliente por primera vez, debe identificar y saber cómo llegar al cliente, saludarlo e iniciar una relación con el cliente con energía positiva. En esta etapa influye la presentación de los asesores, las frases iniciales para romper el hielo y alguna preguntas claves para aprender más acerca de sus preferencias, expectativas y necesidades.

**Análisis de la situación actual del Acercamiento.** En esta organización se puede suscitar en distintas maneras: el cliente llama por primera vez para conocer acerca de los programas y servicios; se le envía información por primera vez a un cliente quien la ha solicitado a través de la página de internet; el cliente llega a la oficina sin cita previa y desea recibir información.

El acercamiento es un paso muy importante, el cliente viene a consultar con un grado alto de incertidumbre. Los clientes sienten la necesidad de asegurarse de que la empresa sea fiable. Los clientes buscan una alternativa que realmente los lleve al destino adecuado y el que mejor les convenga.

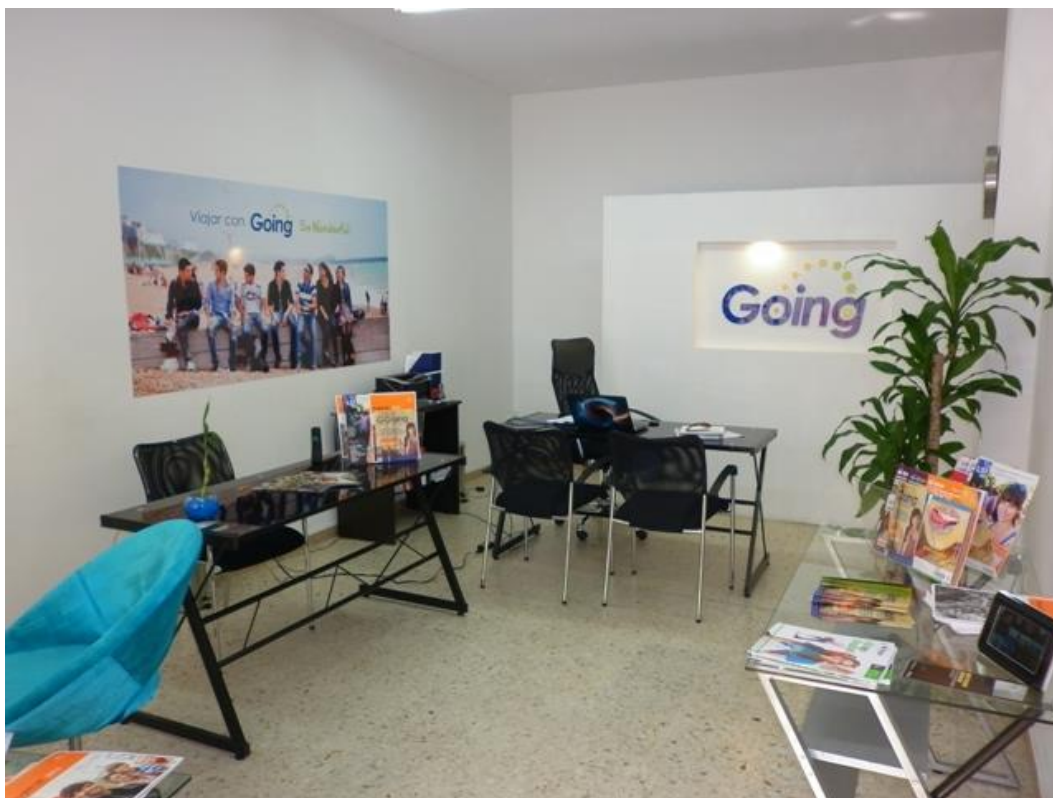
**ENTREVISTA DE VENTA.** La entrevista es la etapa determinante de la venta; Este tipo de mercado relacionado con visados y viajes al exterior se ve afectada

por la mala imagen de negocios o personas inescrupulosas utilizadas para pues en ella se puede generar la confianza.

**AMBIENTACION.** La empresa contará con oficinas cómodas, con ambiente controlado, donde cada elemento tiene una intencionalidad.

- Los espacios están iluminados con luces cálidas.
- Se decora con afiches alusivos a los alternativas de destino y los lugares más visitados por los estudiantes en cada país.
- Los colaboradores demuestran que son las personas adecuadas para brindar la asesoría ya que se encuentran muy bien preparados para resolver las inquietudes del cliente.
- La buena presentación personal es un elemento a destacar de los colaboradores, esto genera cierta confianza en el cliente.

**Fotografía 1. Diseño de oficina.**



Fuente. Elaboración propia. 2013.

**Fotografía 2. Diseño de oficina, área atención al cliente**



Fuente. Elaboración propia. 2013.

**IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES.** En este paso el asesor descubre que es lo que realmente quiere el cliente se basa en:

- Las expectativas del cliente
- Los gustos y preferencias del cliente
- Estado civil (soltero o casado)
- Estado socioeconómico
- Nivel Educativo.
- Tiempo que desea invertir en el curso.

- Formas de Financiarse.

**PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO:** En esta presentación se expone el tiempo de duración del curso, se vende la idea del lugar al cual desea viajar, se expone los costos del curso, inscripción, alojamiento y se hablan del trámite de la visa en caso de que no la tenga.

Se muestra el país adonde se acuerda viajar por medio de videos y folletos en los cuales describe de la manera más completa el país la ciudad y el lugar en el cual va a realizar los estudios

Siempre se muestran dos alternativas de lugares de estudio por ciudad.

**SOLUCIÓN DE OBJECIONES.** Siempre se trata de resolver las objeciones de los clientes de una manera en que no se pierda la venta y que el cliente quede satisfecho por el servicio además de tomar una decisión acertada.

- Las objeciones más comunes que se presentan por los requisitos que la embajada exige como son:
  - Soportes académicos
  - Soportes de solvencia económica
  - Inscripción a la institución de Estudio que varía entre 100 y 200 dólares.

**CIERRE DE VENTAS.** El cierre de la venta se da cuando el cliente decide a que país destino desea viajar y a qué lugar de estudio y paga la inscripción.

**ENTREGA DEL PRODUCTO.** En la entrega del producto se encuentran dos casos:

- Entrega del ticket al cliente
- Transporte hasta el aeropuerto y hasta el lugar de alojamiento en el país destino.

**SERVICIO AL CLIENTE.** La empresa dará un seguimiento al estudiante para darse cuenta si todo está marchando bien y si de verdad se cumplió con las expectativas del cliente.

**CONSECUCIÓN DE NUEVOS CLIENTES.** La mayoría de los clientes de la empresa se presentan como referidos.

- La empresa una vez realizada la venta se encarga de preguntarle a los clientes si hay alguna otra persona que se encuentre interesada en tomar los cursos y los contacta.
- Los clientes siempre se basan en las experiencias de sus conocidos, si han sido buenas les genera mucha confianza saber que están siendo asesorados por verdaderos profesionales en el campo.

### **Mapa general de procesos**

En la gráfica 22 se presenta el mapa de proceso de la empresa, donde se reflejan en la zona central los procesos misionales y por ende los más importantes, ya que es con estos que se logra la satisfacción de los clientes actuales y se logra atraer a nuevos prospectos.

**Gráfica 22. Mapa general de procesos**



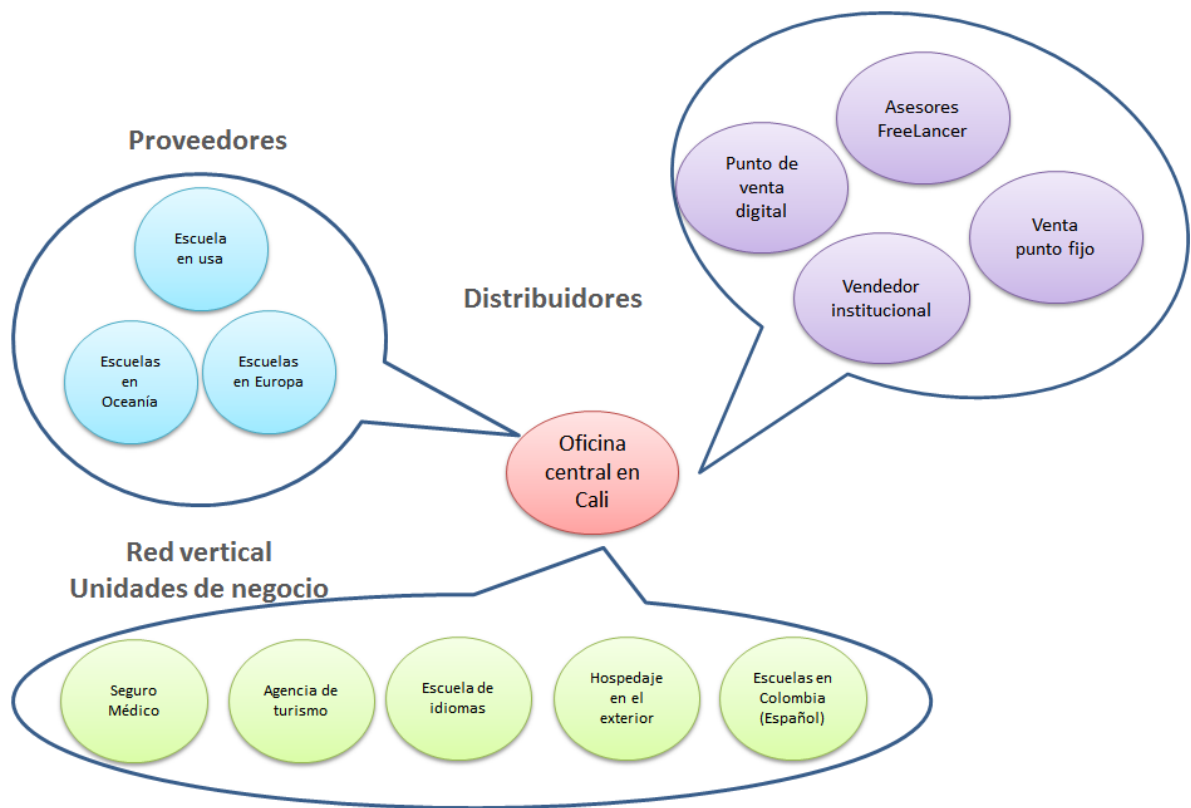
Fuente. Elaboración propia. 2013.

### Cadena de logística

Para garantizar una experiencia positiva en la compra de los servicios de Going, se debe contar con una cadena de logística, donde todos los eslabones aportan valor para satisfacer al cliente. En la gráfica 23 se presentan los diferentes elementos que integran esta estructura.



**Gráfica 23. Estructura de logística de Going**



Fuente. Elaboración propia. 2013.

Para garantizar la calidad en el servicio se debe controlar cada uno de estos elementos, en este sentido las certificaciones de calidad de los proveedores, distribuidores, contribuyen a generar ventajas competitivas.

## **11 ANALISIS FINANCIERO**

A continuación se presenta el análisis financiero, donde se detallan los costos e ingresos. En la primera parte se presentan los costos para la compra de activos, los costos operativos mensuales. Así mismo se presentan el monto de inversión total y la estructura de financiación de este dinero.

De igual manera se presenta la proyección de la demanda que conduce a la proyección de ventas. Con esta información de ingresos y costos se producen los estados financieros: Estado de Resultados y Balance general.

Finalmente se presenta la evaluación financiera donde se presentan los flujos de caja, las razones financieras, el cálculo del valor presente neto y la tasa interna de retorno.

### **Costos de inversión**

En la tabla 14 se presentan los costos en que se debe incurrir para la compra de muebles, equipos de oficina y adecuación de las oficinas. En esta tabla también se describen los costos por gastos legales y los trámites para el alquiler del local, y sus respectivas adaptaciones. En total se necesitan \$14.520.000.

Tabla 14. Costos en adecuación de planta, maquinaria y equipo

COSTO DE INVERSION				
GOING				
CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO	COSTO	%
<b>EDIFICIO Y GASTOS LEGALES</b>				
Arriendo Oficina y bodega	1	\$600.000,00	\$600.000	4,13%
Gastos Registros legales	1	\$1.000.000,00	\$1.000.000	6,89%
		SUBTOTAL	<b>\$1.600.000</b>	11,02%
<b>ADECUACIONES OFICINA</b>			\$-	0,00%
Instalación eléctrica	1	\$250.000,00	\$250.000	1,72%
Adecuación decoración e iluminación	2	\$800.000,00	\$1.600.000	11,02%
Red computadores	1	\$200.000,00	\$200.000	1,38%
		SUBTOTAL	<b>\$2.050.000</b>	14,12%
<b>INFRAESTRUCTURA PLANTA</b>			\$-	
Módulos de trabajo (ensamble)	3	\$600.000,00	\$1.800.000	12,40%
Archivo	2	\$400.000,00	\$800.000	5,51%
Estantería	3	\$150.000,00	\$450.000	3,10%
Sala de espera	1	\$1.500.000,00	\$1.500.000	10,33%
Escritorio y sillas	3	\$600.000,00	\$1.800.000	12,40%
		SUBTOTAL	<b>\$6.350.000</b>	43,73%
<b>DOTACION OFICINA</b>			\$-	
Computador	3	\$1.100.000,00	\$3.300.000	22,73%
Teléfono / Fax	2	\$150.000,00	\$300.000	2,07%
Impresora multifuncional	1	\$350.000,00	\$350.000	2,41%
Papelería (Global)	1	\$50.000,00	\$50.000	0,34%
Cartuchos impresión	2	\$40.000,00	\$80.000	0,55%
Elementos archivo	1	\$150.000,00	\$150.000	1,03%
Otros (Provisión caja menor)	1	\$50.000,00	\$50.000	0,34%
		SUBTOTAL	<b>\$4.280.000</b>	29,48%
<b>INSUMOS</b>				
Atención clientes	1	\$150.000,00	\$150.000,00	1,03%
Atención empleados	1	\$80.000,00	\$80.000,00	0,55%
Otros (Insumos de aseo)	1	\$10.000,00	\$10.000,00	0,07%
		SUBTOTAL	<b>\$240.000,00</b>	1,65%
<b>TOTAL INVERSION</b>				100,00%

Fuente. Elaboración de los autores. 2013.

## COSTOS OPERATIVOS MENSUALES

Como se aprecia en la tabla 15 se relacionan todos los costos fijos mensuales que la empresa debe tener en cuenta. Al mes el costo fijo mensual suma \$12.066.909, en los costos fijos, figura valores por arrendamientos, servicios públicos, mano de obra, publicidad, entre otros.

Tabla 15. Costos operativos mensuales

COSTOS Y GASTOS FIJOS MENSUALES				
GOING				
CONCEPTO	CANTIDA	VALOR		
<i>Gastos (Menos)</i>				%
Arriendo	Global	\$600.000		4,97%
Energía	Global	\$100.000		0,83%
Acueducto	Global	\$40.000		0,33%
Internet	Global	\$40.000		0,33%
Teléfono	Global	\$60.000		0,50%
Honorarios contador	Global	\$350.000		2,90%
Serv. Aseo	Global	\$40.000		0,33%
<b>Subtotal</b>			<b>\$1.230.000</b>	10,19%
<i>Transporte</i>				
Correos encomiendas		\$60.000		0,50%
Auxilio rodamiento		\$800.000		6,63%
<b>Subtotal</b>			<b>\$860.000</b>	7,13%
<i>Insumos</i>				
Papelería	Global	\$150.000		1,24%
Elementos de aseo	Global	\$80.000		0,66%
Cafetería		\$75.000		0,62%
Caja menor		\$50.000		0,41%
<b>Subtotal</b>			<b>\$355.000</b>	2,94%
<i>Mano de obra</i>				
Gerente general	1			22,65%
Vendedor punto fijo	1			15,93%
<b>Subtotal</b>			<b>\$4.655.242</b>	38,58%
<i>Mercadeo</i>				
Promoción y publicidad				39,50%
Obsequios clientes		\$200.000		1,66%
<b>Subtotal</b>			<b>\$4.966.667</b>	41,16%
<b>TOTAL COSTO OPERATIVO</b>				100,00

Fuente: Elaboración propia. 2013.

## ESTRUCTURA DE INVERSION

Considerando los costos en adecuación de la oficina, compra de inmuebles, y además los costos operativos fijos mensuales, se procedió a determinar el monto total a invertir, tal como se relaciona en la tabla 18. Para cubrir los costos de inversión en la adecuación de planta y compra de activos, y además cubrir los costos operativos de los primeros 3 meses se necesita una inversión de \$50.720.725.

Se espera con esta inversión cubrir los costos operativos de los 3 primeros meses, con la finalidad de tener un poder de negociación alto, y no ir a incurrir en iliquidez, mientras la empresa es plenamente funcional y alcanza su pronóstico de ventas.

**Tabla 16. Estructura de inversión**

TOTAL INVERSION		Estructura de inversión		
<b>Inversión inicial</b>	\$14.520.000,00	Capital socios	\$20.000.000	39%
<b>Costo operativo mes 1</b>	\$12.066.908,54	Préstamo	\$30.720.726	61%
<b>Costo operativo mes 2</b>	\$12.066.908,54	Total inversión	\$50.720.726	100%
<b>Costo operativo mes 3</b>	\$12.066.908,54			
<b>TOTAL</b>	<b>\$50.720.725,61</b>			

Fuente: Elaboración propia. 2013.

De acuerdo a la tabla 18, para financiar los \$50.720.775 con que se creara la empresa, se recurrirá a dos socios que aportaran el 39% y el valor restante será financiado con un banco comercial, mediante un prestado (Ver anexo b)

## BALANCE GENERAL INICIAL

En el siguiente balance general se explica cómo serán distribuidos los \$50.720.775 de la inversión inicial entre las diferentes cuentas del activo. Así

mismo en el pasivo se refleja el valor del crédito solicitado a la entidad bancaria y el aporte de los socios capitalistas.

**Tabla 17. Balance general inicial**

<b>BALANCE GENERAL INICIAL</b>		
<b>GOING</b>		
<b>A 31 de Diciembre</b>		
<b>DESCRIPCION</b>	<b>AÑO 1</b>	
<b>ACTIVO</b>	<b>VALORES</b>	<b>%</b>
<b>Activo Corriente</b>		
Caja - Disponible	\$2.000.726	4%
Cuenta Corriente	\$23.250.000	46%
Inventario mercancías	\$13.000.000	26%
Inventario insumos de oficina	\$4.280.000	8%
Inventarios insumos	\$240.000	0%
<b>Total activo Corriente</b>	<b>\$42.770.726</b>	<b>84%</b>
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>		
Maquinaria y equipos	\$6.350.000	13%
Gastos pagados por anticipado	\$1.600.000	3%
<b>Total Propiedad Planta y Equipo</b>	<b>\$7.950.000</b>	<b>16%</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$50.720.726</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVOS</b>		
<b>Pasivos a Largo Plazo</b>		
Bancos	\$30.720.726	61%
<b>Total Pasivo a Largo Plazo</b>		
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$30.720.726</b>	
<b>PATRIMONIO</b>		
Capital	20.000.000,00	39%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$20.000.000</b>	<b>39%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$50.720.726</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia. 2013.

## **GASTO DE DEPRECIACION**

En la tabla 18 se presentan los gastos de depreciación de los principales activos que son depreciables. Para este caso se usó el método de línea recta a 3 años. El gasto de depreciación se tiene en cuenta para registrarlo en el estado de resultados y posteriormente llevarlo al balance general.

Tabla 18. Gasto de depreciación

CALCULO DEPRECIACION							
GOING							
INFRAESTRUCTURA PRODUCCION	CA NT.	VALOR UNIDAD	TOTAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTA
Módulos de trabajo (ensamble)	3	\$ 600.000	\$ 1.800.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 1.800.000
Archivo	2	\$ 400.000	\$ 800.000	\$ 266.667	\$ 266.667	\$ 266.667	\$ 800.000
Estantería	3	\$ 150.000	\$ 450.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 450.000
Sala de espera	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 1.500.000
Escritorio y sillas	3	\$ 600.000	\$ 1.800.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 1.800.000
Computador	3	\$ 1.100.000	\$ 3.300.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 3.300.000
Teléfono / Fax	2	\$ 150.000	\$ 300.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 300.000
Impresora multifuncional	1	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 116.667	\$ 116.667	\$ 116.667	\$ 350.000
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>\$ 4.850.000,</b>	<b>\$ 10.300.000</b>	<b>\$ 3.433.333</b>	<b>\$ 3.433.333</b>	<b>\$ 3.433.333</b>	<b>\$ 10.300.000</b>

Fuente: Elaboración propia. 2013.

## COSTOS VARIABLES

Going es un intermediario que presta servicios de asesoría para los estudiantes que deciden viajar a un país de habla inglesa a aprender inglés. En este sentido la empresa percibe ingresos por tres conceptos: matrículas, comisión seguro, y comisión tiquete aéreo. En la tabla 19 se presenta los ingresos que percibe Going por cada uno de estos conceptos.

Tabla 19. Costos, precios y gastos del servicio

PRECIO DE SERVICIO		
Unidades curso de inglés>24 semanas		1.100.000,00
Unidades seguro médicos>24 semanas		150.000,00
Tiquete aéreo > ida y regreso		100.000,00
Valor ingreso promedio		1.350.000,00

Fuente: Elaboración propia. 2013.

Adicional al precio de venta presentado anteriormente, se procede a presentar en la tabla 20 los parámetros de venta en los conceptos donde Going percibe ingresos. En costo de venta hacen referencia a egresos causados en el proceso de venta y en el recaudo. En el gasto de venta se hace referencia a las comisiones pagadas a la fuerza de venta.

**Tabla 20. Parámetros de ventas**

	<b>PARAMETROS</b>				
<b>Producto</b>	<b>Costo</b>	<b>Gasto ventas</b>	<b>Precio</b>	<b>Contribución</b>	<b>%</b>
<b>Unidades curso de inglés &gt;24</b>	\$ 110.000	\$ 165.000	\$ 1.100.000	\$ 825.000	75%
<b>Unidades seguro médicos &gt;24</b>	\$ 15.000	\$ 22.500	\$ 150.000	\$ 112.500	75%
<b>Tiquete aéreo &gt; ida y regreso</b>	\$ 10.000	\$ 15.000	\$ 100.000	\$ 75.000	75%
	<b>Precio</b>				
<b>Proyección</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Unidades curso de inglés &gt;24 semanas</b>	\$ 1.100.000	\$ 1.155.000	\$ 1.212.750	\$ 1.273.388	\$ 1.337.057
<b>Unidades seguro médicos &gt;24</b>	\$ 150.000	\$ 157.500	\$ 165.375	\$ 173.644	\$ 182.326
<b>Tiquete aéreo &gt; ida y regreso</b>	\$ 100.000	\$ 105.000	\$ 110.250	\$ 115.763	\$ 121.551
	<b>COSTO</b>				
<b>Proyección</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Unidades curso de inglés &gt;24</b>	\$ 110.000	\$ 115.500	\$ 121.275	\$ 127.339	\$ 133.706
<b>Unidades seguro médicos &gt;24</b>	\$ 15.000	\$ 15.750	\$ 16.538	\$ 17.364	\$ 18.233
<b>Tiquete aéreo &gt; ida y regreso</b>	\$ 10.000	\$ 10.500	\$ 11.025	\$ 11.576	\$ 12.155
	<b>GASTO</b>				
<b>Proyección</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Unidades curso de inglés &gt;24</b>	\$ 165.000	\$ 173.250	\$ 181.913	\$ 191.008	\$ 200.559
<b>Unidades seguro médicos &gt;24</b>	\$ 22.500	\$ 23.625	\$ 24.806	\$ 26.047	\$ 27.349
<b>Tiquete aéreo &gt; ida y regreso</b>	\$ 15.000	\$ 15.750	\$ 16.538	\$ 17.364	\$ 18.233

Fuente: Elaboración propia. 2013.



## CALCULO DE LA DEMANDA

La empresa en su fase inicial se concentra en el nicho de mercado de personas que estudian en universidades de Cali y que pertenecen a estratos socioeconómicos, 3, 4, 5 y 6. En la siguiente tabla se presenta el número de estudiantes matriculados en las universidades privadas de Cali, que sean determinados como nichos potenciales.

Tabla 21. Cálculo de la demanda

ESTUDIANTES MATRICULADOS POR UNIVERSIDAD					
<b>Corporaciones</b>					
Universidad Santiago de Cali	U	11.983	12.436	12.643	12.936
Universidad ICESI	U	4.300	3.981	4.824	5.179
Universidad Libre	U	5.077	2.397	2.209	4.134
C. Universitaria Autónoma de Occidente	U	6.607	6.327	6.553	6.412
C. Universitaria Centro Superior	IU	721	909	918	892
<b>Fundaciones</b>					
Pontifica Universidad Javeriana	U	5.597	5.839	5.687	5.746
Universidad San Buenaventura	U	4.206	4.534	4.833	5.193
<b>MERCADO POTENCIAL</b>					<b>40.492</b>

Fuente: Elaboración propia. 2013.

En total se evidencia un mercado potencial de 40.492 posibles clientes, de los cuales solo un porcentaje tiene intención de viajar para aprender un segundo idioma.

En la tabla 22 se presenta el pronóstico de la demanda, se parte de un mercado potencial, donde aproximadamente el 12,8% experiencia en viajes con fines académicos, de una u otra manera sean movilizado a otro país para cursos algún tipo de estudio. Esto genera una demanda al año de 5.195, para los años siguientes el crecimiento se proyectó a una tasa de 5%.

**Tabla 22. Pronostico de la demanda**

	PRONOSTICO DE LA DEMANDA							
	Cantidad mercado potencial	Demanda al mes	Demand a al año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Clientes que viajan al año</b>	40.492	433	5.195	5.455	5.727	6.014	6.314	6.630

Fuente: Elaboración propia. 2013.

Con base en la proyección de la demanda se procedió a calcular la participación del mercado. Going espera captar el 4% de la demanda mensual, es decir vender 17 paquetes cada mes, tal como se describe en la tabla 23.

**Tabla 23. Participación del mercado**

Clientes que viajan al año	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiemb	Octubre	Noviembr	Diciembr	AÑO
<b>Total</b>	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	<b>208</b>

	Año Cero	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Clientes que viajan al año</b>	208	218	229	241	253	265

Fuente: Elaboración propia. 2013.

En el primer año la empresa espera vender 218 paquetes, para los años siguientes se estableció un incremento del 5%, considerando la demanda de esta clase de educación y los indicadores económicos de Colombia.

En la tabla 24 se presenta la proyección de las cantidades a vender por mes y año según el canal de distribución con que contará Going.

**Tabla 24. Ventas por canal de distribución**

<b>MES</b>					
<b>Canal de distribución</b>					
<b>Punto fijo</b>	Canal Digital	Representante comercial			
		Freelance		Rep. Sucursal	
		A	B	A	B
<b>3</b>	3	3	3	3	3
<b>AÑO</b>					
<b>Canal de distribución</b>					
<b>Punto fijo</b>	Canal Digital	Representante comercial			
		Freelance		Rep. Sucursal	
		A	B	A	B
<b>35</b>	35	35	35	35	35

Fuente: Elaboración propia. 2013.

## COSTO NOMINA

En la tabla 25 se presenta el costo de la nómina de los empleados, especialmente de los que están vinculados por contrato laboral, en este caso el gerente general y el vendedor de punto fijo.

Tabla 25. Costo de Nomina

LIQUIDACION DE NOMINA CON PROVISIONES										
GOING										
CARGO	SALARIO	No. Empleados	AUX TRANSP	SALARIO DEVENGADO EMPLEADOS	DOTACION	8,5%  SALUD	12%  PENSION	PARAFISCALES  ICBF 3% SENA 2% CC 4%	PRESTACIONES SOCIALES CESANTIAS INT.CESANTIAS. PRIMA SERVICIOS. VACACIONES	TOTAL
Gerente general	\$ 1.800.000	1		\$ 1.800.000	\$ 20.000	\$ 153.000	\$ 216.000	\$ 162.000	\$ 402.293	\$ 2.733.293
Vendedor punto fijo	\$ 1.200.000	1	\$ 67.800	\$ 1.267.800	\$ 20.000	\$ 107.763	\$ 152.136	\$ 114.102	\$ 280.148	\$ 1.921.949
<b>TOTAL</b>		2		\$ 3.067.800		<b>\$ 260.763</b>	<b>\$ 368.136</b>	<b>\$ 276.102</b>	<b>\$ 682.441</b>	<b>\$ 4.655.242</b>
									<b>COSTO MES</b>	<b>4.655.242</b>
Elaboro:									COSTO AÑO	<b>\$ 55.862.902</b>

Fuente: Elaboración propia. 2013.

## PROYECCIÓN DE VENTAS

Con base en la proyección de la demanda, los ingresos por servicio y demás parámetros de venta se procede a elaborar la proyección de ventas, tal como se aprecia en la tabla 26. Una de las consideraciones en la proyección de ventas es que el servicio que presta Going no tiene unos altos costos, son los gastos los más representativos porque aquí se reflejan la comisión de los vendedores.

**Tabla 26. Proyección de ventas**

PROYECCIÓN EN VENTA					
5 AÑOS GOING					
Cantidades vendidas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades curso de inglés>24 semanas	218	229	241	253	265
Unidades seguro médicos>24 semanas	218	229	241	253	265
Tiquete aéreo> ida y regreso	218	229	241	253	265
Total cantidad vendida	<u>655</u>	<u>687</u>	<u>722</u>	<u>758</u>	<u>796</u>
Ingresos por mercancía vendida					
Unidades curso de inglés>24 semanas	\$ 240.006.690	\$ 264.607.376	\$ 291.729.632	\$ 321.631.919	\$ 354.599.191
Unidades seguro médicos>24 semanas	\$ 32.728.185	\$ 36.082.824	\$ 39.781.313	\$ 43.858.898	\$ 48.354.435
Tiquete aéreo> ida y regreso	\$ 21.818.790	\$ 24.055.216	\$ 26.520.876	\$ 29.239.265	\$ 32.236.290
Total ingreso por ventas	<u>294.553.665</u>	<u>324.745.416</u>	<u>358.031.821</u>	<u>394.730.082</u>	<u>435.189.916</u>
Costos por mercancía vendida					
Unidades curso de inglés>24 semanas	24.000.669	26.460.738	29.172.963	32.163.192	35.459.919
Unidades seguro médicos>24 semanas	3.272.819	3.608.282	3.978.131	4.385.890	4.835.444
Tiquete aéreo> ida y regreso	2.181.879	2.405.522	2.652.088	2.923.927	3.223.629
Total costo por ventas	27.273.488	30.069.020	33.151.095	36.549.082	40.295.363
Gastos por mercancía vendida					
Unidades curso de inglés>24 semanas	36.001.004	39.691.106	43.759.445	48.244.788	53.189.879
Unidades seguro médicos>24 semanas	4.909.228	5.412.424	5.967.197	6.578.835	7.253.165
Tiquete aéreo> ida y regreso	3.272.819	3.608.282	3.978.131	4.385.890	4.835.444
Total gastos ventas	<u>40.910.231</u>	<u>45.103.530</u>	<u>49.726.642</u>	<u>54.823.623</u>	<u>60.443.044</u>
Ingreso NETO por ventas	<u>226.369.946</u>	<u>249.572.866</u>	<u>275.154.084</u>	<u>303.357.378</u>	<u>334.451.509</u>

Fuente: Elaboración propia. 2013.

## ESTADO DE RESULTADOS

En la tabla 27 se presenta la proyección del estado de resultados para los próximos cinco años. En el primer año se espera una utilidad neta de \$ 42.674.279, lo que permitiría la fácil recuperación de la inversión.

**Tabla 27. Proyección estado de resultados**

PROYECCIÓN ESTADO DE RESULTADOS GOING					
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas</b>	\$ 294.553.665	\$ 324.745.416	\$ 358.031.821	\$ 394.730.082	\$ 435.189.916
<b>(=) Ventas netas</b>	<b>\$ 294.553.665</b>	<b>\$ 324.745.416</b>	<b>\$ 358.031.821</b>	<b>\$ 394.730.082</b>	<b>\$ 435.189.916</b>
<b>(-) Costo de venta o de producción</b>	\$ 27.273.488	\$ 30.069.020	\$ 33.151.095	\$ 36.549.082	\$ 40.295.363
<b>(=) Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>\$ 267.280.178</b>	<b>\$ 294.676.396</b>	<b>\$ 324.880.726</b>	<b>\$ 358.181.001</b>	<b>\$ 394.894.553</b>
<b>(-) Gastos por ventas</b>					
<b>Gastos ventas</b>	\$ 40.910.231	\$ 45.103.530	\$ 49.726.642	\$ 54.823.623	\$ 60.443.044
<b>Ingreso NETO por ventas</b>	<b>\$ 226.369.946</b>	<b>\$ 249.572.866</b>	<b>\$ 275.154.084</b>	<b>\$ 303.357.378</b>	<b>\$ 334.451.509</b>
<b>(-) Gastos Operacionales de Admón.</b>					
<b>Nomina</b>	\$ 55.862.902	\$ 58.656.048	\$ 61.588.850	\$ 64.668.292	\$ 67.901.707
<b>Honorarios contador y servicio de aseo</b>	\$ 4.680.000	\$ 4.914.000	\$ 5.159.700	\$ 5.417.685	\$ 5.688.569
<b>Seguros</b>	\$ 9.600.000	\$ 10.080.000	\$ 10.584.000	\$ 11.113.200	\$ 11.668.860
<b>Transporte</b>	\$ 720.000	\$ 756.000	\$ 793.800	\$ 833.490	\$ 875.165
<b>Gastos depreciación</b>	\$ 3.433.333	\$ 3.433.333	\$ 3.433.333	\$ 3.605.000	\$ 3.785.250
<b>Publicidad</b>	\$ 57.200.000	\$ 60.060.000	\$ 63.063.000	\$ 66.216.150	\$ 69.526.958
<b>Servicios públicos</b>	\$ 2.880.000	\$ 3.024.000	\$ 3.175.200	\$ 3.333.960	\$ 3.500.658
<b>Arriendos</b>	\$ 7.200.000	\$ 7.560.000	\$ 7.938.000	\$ 8.334.900	\$ 8.751.645
<b>Gastos Bancarios</b>	\$ 9.926.554,82	\$ 9.926.554,82	\$ 9.926.554,82	\$ 9.926.554,82	\$ 9.926.555
<b>Total gastos</b>	<b>\$ 151.502.791</b>	<b>\$ 158.409.936</b>	<b>\$ 165.662.438</b>	<b>\$ 173.449.232</b>	<b>\$ 181.625.366</b>
<b>(=) Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 74.867.156</b>	<b>\$ 91.162.930</b>	<b>\$ 109.491.646</b>	<b>\$ 129.908.146</b>	<b>\$ 152.826.143</b>
<b>(+) Ingreso No operacionales</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
<b>(-) Egresos No Operacionales</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
<b>(=) Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$ 74.867.156</b>	<b>\$ 91.162.930</b>	<b>\$ 109.491.646</b>	<b>\$ 129.908.146</b>	<b>\$ 152.826.143</b>
<b>(-) Provisión Impuesto de Renta 33%</b>	\$ 24.706.161	\$ 30.083.767	\$ 36.132.243	\$ 42.869.688	\$ 50.432.627
<b>(-) Provisión Reserva legal</b>	\$ 7.486.716	\$ 9.116.293	\$ 10.949.165	\$ 12.990.815	\$ 15.282.614
<b>(=) Utilidad a Distribuir</b>	<b>\$ 42.674.279</b>	<b>\$ 51.962.870</b>	<b>\$ 62.410.238</b>	<b>\$ 74.047.643</b>	<b>\$ 87.110.902</b>

Fuente: Elaboración propia. 2013.

## BALANCE GENERAL

En la tabla 28 se presenta el balance general de la empresa, donde se refleja el crecimiento en los activos y patrimonio. En los primeros cuatro años las utilidades serán retenidas para garantizar la capitalización de la empresa y su expansión en otros mercados, como se expresó en las estrategias de mercado.

Tabla 28. Proyección balance general

PROYECCIÓN BALANCE GENERAL					
GOING					
HASTA 31 de DICIEMBRE					
DESCRIPCION	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO	VALORES	VALORES	VALORES	VALORES	VALORES
<b>Activo Corriente</b>					
Caja - Disponible	\$ 4.335.314	\$ 9.810.176	\$ 8.698.577	\$	\$
Cuenta Corriente	\$ 37.779.669	\$ 56.669.504	\$ 59.502.979	\$	\$
Cuentas por Cobrar	\$ 45.000.000	\$ 67.500.000	\$ 70.875.000	\$	\$
(-) Estimado deudas			\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inventario de	\$ 1.000.000	\$ 1.200.000	\$ 1.680.000	\$ 2.016.000	\$ 2.419.200
Inventarios de	\$ 400.000	\$ 440.000	\$ 484.000	\$ 580.800	\$ 696.960
<b>Total activo</b>	<b>\$ 88.514.983</b>	<b>\$</b>	<b>\$ 141.240.556</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>
<b>Propiedad planta y</b>					
Maquinaria y	\$ 9.400.000	\$ 11.280.000	\$ 56.400.000	\$	\$
Vehículo	\$ 25.000.000	\$ 27.500.000	\$ 41.250.000	\$	\$
Gastos pagados	\$ 5.000.000	\$ 9.500.000	\$ 10.450.000	\$	\$
(-) Depreciación				(\$	(\$
<b>Total Propiedad</b>	<b>\$ 35.966.667</b>	<b>\$ 41.413.333</b>	<b>\$ 97.800.000</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$ 239.040.556</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>Pasivo corriente</b>					
Provisiones	\$ 5.133.762	\$ 5.390.450	\$ 5.659.972	\$ 5.942.971	\$ 6.240.119
Provisión Impuesto	\$ 24.706.161	\$ 30.083.767	\$ 36.132.243	\$	\$
<b>Total Pasivo</b>	<b>29.839.923,0</b>	<b>\$ 35.474.217</b>	<b>\$ 41.792.216</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>
<b>Pasivos a Largo</b>					
Bancos	24.480.732,8	17.365.355,2	9.251.788,33	0,00	
<b>Total Pasivo a</b>	<b>\$ 24.480.733</b>	<b>\$ 17.365.355</b>	<b>\$ 9.251.788</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 54.320.656</b>	<b>\$ 52.839.572</b>	<b>\$ 51.044.004</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital	\$	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$	\$
Superávit y/o	\$ 42.674.279	\$ 51.962.870	\$ 62.410.238	\$	\$
Utilidades retenidas		\$ 42.674.279	\$ 94.637.149	\$	\$
Reserva legal	\$ 7.486.716	\$ 9.116.293	\$ 10.949.165	\$	\$
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 70.160.994</b>	<b>\$</b>	<b>\$ 187.996.552</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>
<b>TOTAL PASIVO +</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$ 239.040.556</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>

Fuente: Elaboración propia. 2013.

## EVALUACION FINANCIERA

Se hace la evaluación financiera usando para ello el cálculo de las razones financieras, el análisis del flujo de caja, valor del presente neto, y tasa interna de retorno.

## RAZONES FINANCIERAS

En la tabla 29 se presentan las razones financieras que evidencian varios aspectos: por un lado las razones de liquidez y acida demuestran que la empresa tendrá capacidad de pago y disponibilidad de efectivo. Los indicadores de endeudamiento demuestra la capacidad de la empresa para asumir deuda, conforme pasan los años esta aumenta, porque se paga el crédito inicial y aumentan los recursos propios.

Tabla 29. Razones financieras

RAZONES FINANCIERAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Prueba de liquidez	2,97	3,81	3,38	3,19	2,94
Prueba ACIDA	2,93	3,78	3,34	3,14	2,90
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	0,44	0,30	0,21	0,16	0,14
Apalancamiento Financiero	0,44	0,30	0,21	0,16	0,14
Rotación de activos	2,37	2,03	0,00	0,00	-
Capital de trabajo	\$ 58.675.060	\$ 99.705.463	\$ 99.448.340	\$ 106.683.345	\$ 109.972.546
Solidez	2,29	3,34	4,68	6,41	7,24
Razón de endeudamiento	0,44	0,30	0,21	0,16	0,14
Razón de pasivo a capital	1,22	0,87	0,46	0,00	-
Índice de deuda a capitalizar	0,55	0,46	0,32	0,00	-

Fuente: Elaboración propia. 2013.

Con el paso de los años la empresa deja de tener deuda y pasa a ser 100% de los socios. En las proyecciones del balance general las utilidades serán retenidas a lo largo de los cinco años.



## FLUJOS DE CAJA

El flujo de caja relaciona los ingresos y egresos líquidos, efectivos. Como se ve en la tabla 30, los flujos de caja son positivos y atractivos para los inversionistas. En el primer año el flujo de caja es de \$53.594,328, para el año 5 será de \$106.178.766, lo que demuestra un crecimiento importante de la empresa.

Tabla 30. Flujos de caja

FLUJOS DE CAJA					
GOING					
Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año4	Año5
Ventas	\$ 294.553.665	\$ 324.745.416	\$ 358.031.821	\$ 394.730.082	\$ 435.189.916
<b>Total Ingreso</b>	<b>\$ 294.553.665</b>	<b>\$ 324.745.416</b>	<b>\$ 358.031.821</b>	<b>\$ 394.730.082</b>	<b>\$ 435.189.916</b>
Egresos					
Costos Producto	\$ 27.273.488	\$ 30.069.020	\$ 33.151.095	\$ 36.549.082	\$ 40.295.363
Gastos de ventas	\$ 40.910.231	\$ 45.103.530	\$ 49.726.642	\$ 54.823.623	\$ 60.443.044
Nomina	\$ 55.862.902	\$ 58.656.048	\$ 61.588.850	\$ 64.668.292	\$ 67.901.707
Honorarios	\$ 4.680.000	\$ 4.914.000	\$ 5.159.700	\$ 5.417.685	\$ 5.688.569
Seguros	\$ 9.600.000	\$ 10.080.000	\$ 10.584.000	\$ 11.113.200	\$ 11.668.860
Transporte	\$ 720.000	\$ 756.000	\$ 793.800	\$ 833.490	\$ 875.165
Publicidad	\$ 57.200.000	\$ 60.060.000	\$ 63.063.000	\$ 66.216.150	\$ 69.526.958
Servicios públicos	\$ 2.880.000	\$ 3.024.000	\$ 3.175.200	\$ 3.333.960	\$ 3.500.658
Arriendos	\$ 7.200.000	\$ 7.560.000	\$ 7.938.000	\$ 8.334.900	\$ 8.751.645
Gastos Bancarios	\$ 9.926.555	\$ 9.926.555	\$ 9.926.555	\$ 9.926.555	9.926.554,82
Impuestos	\$ 24.706.161	\$ 30.083.767	\$ 36.132.243	\$ 42.869.688	\$ 50.432.627
<b>Total Egreso</b>	<b>\$ 240.959.337</b>	<b>\$ 260.232.919</b>	<b>\$ 281.239.084</b>	<b>\$ 304.086.625</b>	<b>\$ 329.011.150</b>
<b>Flujo de caja Operativo</b>	<b>\$ 53.594.328</b>	<b>\$ 64.512.496</b>	<b>\$ 76.792.736</b>	<b>\$ 90.643.458</b>	<b>\$ 106.178.766</b>

Fuente: Elaboración propia. 2013.

## VALOR PRESENTE NETO Y TASA INTERNA DE RETORNO

Finalmente se presenta el cálculo del valor presente neto y la tasa interna de retorno, en tabla 31 se presentan los flujos de caja con que se calcularon, traídos a valor presente y posteriormente el VPN y la TIR.

**Tabla 31. Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno**

Flujos de caja	VALORES FUTUROS	VALORES AL AÑO CERO (0)
<b>Inversión inicial</b>	\$ (50.720.725,61)	\$ (50.720.725,61)
<b>Flujo de caja año 1</b>	\$ 53.594.328	\$ 51.042.216,79
<b>Flujo de caja año 2</b>	\$ 64.512.496	\$ 58.514.736,02
<b>Flujo de caja año 3</b>	\$ 76.792.736	\$ 66.336.453,01
<b>Flujo de caja año 4</b>	\$ 90.643.458	\$ 74.572.597,01
<b>Flujo de caja año 5</b>	\$ 106.178.766	\$ 83.193.841,48
		<b>\$ 333.659.844,32</b>
<b>VPN</b>	\$ 282.939.118,71	
<b>TIR</b>	110%	

Fuente: Elaboración propia. 2013.

El VPN que arroja el proyecto fue de \$282.939.118 un valor considerable considerando la inversión del \$50.720.725. Esto resulta atractivo para los inversionistas, porque demuestra ser más rentable que inversión en CDT, o títulos de renta fija. La TIR fue de 110% una tasa alta considerada con tasas de DTF, sin embargo se explica por los altos flujos de caja que se obtienen a lo largo de los cinco años.

Si se cumplen con las proyecciones el proyecto de Going resulta rentable y atractivo para inversionistas.

## **12.IMPACTO SOCIAL Y ECONOMICO**

La creación de una empresa como Going ofrece unos beneficios para la sociedad, en particular para sus clientes y trabajadores. Going permite a los profesionales y estudiantes acceder a una de las metodologías más efectivas para el aprendizaje del idioma inglés.

Por medio del estudio en el exterior, la persona no solo aprende un nuevo idioma, sino que obtiene una experiencia cultural, que contribuye a fortalecer su perfil profesional y laboral. Así mismo abre camino para que surjan nuevos proyectos académicos, toda vez que el idioma inglés es necesario para adelantar estudios superiores de postgrado.

El gran beneficio para los clientes es que pueden acceder a un servicio de calidad a precios accesibles, a través de una empresa local, que conoce las necesidades del mercado de Cali.

Going ofrecerá dos puestos de trabajo directos en su fase inicial y 6 de manera indirecta. Con esto se mejora la situación laboral y económica de estas personas. A futuro cuando la empresa amplíe su participación de mercado es posible se vincule a mayor número de empleados.

Finalmente la actividad de Going contribuye a los objetivos que tiene el Ministerio de Educación de Colombia que promueve el bilingüismo. En este sentido, se logra impulsar la competitividad de la fuerza laboral del país. En estos momentos Colombia enfrenta grandes desafíos producto de los TLC firmados con distintos países, así que es necesario contar con profesionales capacitados, capaces de interrelacionarse con otras culturas y en otros idiomas.

## **12. CONCLUSIONES**

Se concluye que en Cali hay mercado para una empresa como Going que presta un servicio para la promoción de estudios en idiomas en países de habla inglesa. El inglés es un idioma importante para el desarrollo económico de Colombia, así mismo los profesionales necesitan de este idioma en el ámbito laboral y académico. Esto conlleva a evidenciar que en Cali hay una demanda importante para aprender esta clase de idiomas siendo el intercambio, o la migración hacia países de habla inglesa una metodología más efectiva.

En análisis del sector demostró unos competidores posicionados: Trotamundos, Global Connection, y Viajes y Viajes Experiencia. Estos tienen posicionamiento y los consumidores tienen reconocimiento de marca, han logrado construir una relación positiva con el público mediante la promoción en canales tradicionales, así como también en medios digitales como internet, redes sociales, y buscadores. Para lograr una posición competitiva en el mercado la empresa Going deberá diseñar estrategias efectivas para competir en igual de condiciones, adicional a ello deberá diseñar estrategias que conlleven a dar un valor agregado al cliente, aspecto que lo diferenciara de los otros actores del mercado.

El análisis administrativo demostró que para operar la empresa no necesita, mucho personal de planta vinculado laboralmente, es posible en el contexto de Colombia, vincular personal por tercerización para estructurar la fuerza de ventas. Adicionalmente se debe recurrir personal capaz de administrar una comunidad web, ya que este medio se convierte en un canal efectivo de ventas. La administración de Going debe orientarse hacia el diseño de estrategias comerciales, así mismo lograr alianzas estratégicas con clientes corporativo, como proveedores.

Respecto al análisis técnico se concluye que la empresa no necesita recursos físicos, materiales, ni logísticos complejos, en el mercado local es posible conseguir el montaje para instalar su oficina principal. Así mismo el costo del montaje no es cuantioso, existen la posibilidad de financiar dichas adquisiciones. El punto crítico en lo técnico radica en los procesos, principalmente el de ventas, con el cual se da cumplimiento al objeto social. Para ejecutar el proceso comercial: ventas, se debe contar con personal entrenado, capacitado y con vocación de servicio, porque el vendedor es el directo responsable de la administración de la relación con el cliente.

El análisis administrativo llevó a concluir que la iniciativa empresarial además de ser viable es rentable, así se pudo comprobar en los distintos estados financieros: estado de resultados, y balance general. De igual manera los flujos de caja demostraron que en aproximadamente en un año y dos meses es posible recuperar el dinero invertido. El cálculo del valor presente neto y la tasa interna de retorno demostraron que el proyecto es más rentable que inversiones en depósitos a término fijo (DTF).

### **13.RECOMENDACIONES**

Para mantener una posición competitiva en el mercado se le recomienda a Going, varios aspectos enfocados a la gestión de mercadeo, y de recursos humanos, entre estas figuran:

- Evaluar continuamente las estrategias de los competidores más representativos con presencia en el mercado de Cali.
- Diseñar estrategias de mercado conforme van cambiando las condiciones del mercado, considerando que Colombia tiene nuevos tratados de libre mercado, y esto permite la movilidad académica.
- Capacitar de manera continua y permanente al personal de venta, para que este tenga mejores técnicas de ventas y servicio al cliente.
- Implementar continuamente estrategias para incorporar las nuevas tecnologías a los procesos de venta, tales como video conferencia, chat, aplicaciones móviles y demás.
- Destacar mediante una estrategia de promoción y publicidad los distintos reconocimientos y certificaciones que tiene y que ira alcanzando Going.
- Establecer convenios con instituciones públicas y bancos privados para la financiación de los distintos paquetes que se ofrecerán en Going.

## BIBLIOGRAFÍA

ALCALDIA DE CALI. Departamento Administrativo de Planeación. Cali en Cifras. 2011. P.9

AMA. Marketing Association American. Dictionary of Marketing Terms», de MarketingPower.com [En línea] Disponible en: <<http://www.marketingpower.com/mg-dictionary-view1111.php>>[Consultado 15 de marzo de 2013]

AMERICA ECONOMIC. Ranking Ciudades 2011. [En línea] Disponible en: <http://rankings.americaeconomia.com/2011/ciudades/ranking.php> [Consultado el 15 de diciembre de 2012]

BLUEDORN Harvey. Dos Métodos de Razonamiento. Una Introducción a la Lógica Inductiva y a la Deductiva. 1995. P.2 [En línea] Disponible en: [http://www.contra-mundum.org/castellano/bluedorn/Met\\_Razonamiento.pdf](http://www.contra-mundum.org/castellano/bluedorn/Met_Razonamiento.pdf) [Consultado el 15 de Enero de 2013]

BONTA P. y M. Farber. Preguntas sobre Marketing y Publicidad. Editorial Norma. 39 p.

CASTILLO F. María. Pensamiento estratégico. Una perspectiva para los ejecutivos. Primera Edición. Editorial Pearson Educación. Argentina. 2001. P.47

CIENFI, Universidad Icesi, Bilingüismo en Santiago de Cali: Análisis de los resultados de las Pruebas SABER 11 y SABER PRO, Universidad ICESI, 1 ed. Cali: Universidad Icesi - 2011. P. 1

CZINKOTA, Michael R & KOTABE, Masaaki. Administración de Mercadotecnia. Thomson Editores, S.A de C.V., una división de Thomson Learning, INC.,2001,p.14

ETS. Test and Score Data Summary for TOELF 2011- En: [www.ets.org](http://www.ets.org), [En Línea], EE.UU, 2011 Citado 12 Diciembre 2012]. Disponible en [ww.ets.org/toefl/research](http://www.ets.org/toefl/research).

FERREL O.C., HIRT Geoffrey, RAMOS Leticia, ADRIAENSÉNS Marianela y FLORES Miguel. Introducción a los negocios en un mundo cambiante. 4a Edición. Mc Graw Hill, 2004 371. p.

FERRER, Aldo. Economía Internacional Contemporánea: Texto para latinoamericanos. México. Fondo de Cultura Económica. P 32.

FLEITMAN Jack. Negocios Exitosos. Mc Graw Hill, 2000. 82. p.

GARCÍA BOBADILLA, Luis María. Ventas. Publicado por ESIC Editorial, 2007. 416 páginas. ISBN 8473564855, 9788473564854.

GIRALDO, Holbein. Notas de clase, asignatura Ciencias Humanas. Universidad del Valle. 2006.

ICFES. En: Pagina Web oficial ICFES [En Línea], Colombia, [Citado 12 Diciembre 2012]. Disponible en: <http://www.icfes.gov.co/examenes/> El ICFES es la entidad responsable de la evaluación de la educación colombiana. El Instituto realiza la evaluación de la calidad de la educación básica (pruebas SABER, aplicadas periódicamente a estudiantes de tercero, quinto y noveno grados). Asimismo, tiene a su cargo los exámenes de Estado de la educación media (SABER 11o.) y de la educación superior (SABER PRO).

ISpeak. En [www.ispeak.gov.co](http://www.ispeak.gov.co), [Citado 27 Enero 2013]. Disponible en: <http://www.ispeak.gov.co/index.php?sec=31>

KOTLER Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing, 6ta. Edición. Prentice Hall. 353 p.

KOTLER, ARMSTRONG. Marketing, 10ª. Edición. Prentice Hall. 10. p.



KOTLER, P; El Marketing. Como crear, ganar y dominar mercados. 1 Edición. Editorial Paidós 1999 67. p.

KOTLER, Philip. Introducción al Marketing. España:2da edición Pearson Educación, 2002,p.321

LÓPEZ VÁSQUEZ Belén Publicidad Emocional –Estrategias Creativas. ESIC EDITORIAL. Barcelona. 2007 P. 35

MALHOTRA Naresh Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico.2a Edición. Prentice Hall. 1997 22. p.

MARTINEZ, José Francisco. Marketing en la sociedad de conocimiento: claves para la empresa. Madrid, España. Delta Publicaciones. P. 17

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Programa de transformación productiva Programa creado en el 2009 por el que desde 2012 es cuyo objetivo es evaluar y certificar el dominio del Inglés de los residentes en Colombia, con el fin de proveer esta información a las empresas interesadas en talento humano bilingüe.

MULLINS, John. Administración del Marketing. México, D.F: 5ta edición, Editorial Mc Graw Hill, junio del 2006,p.39

PERIÓDICO EL PAÍS - En: Noticias Periódico El País de Cali - .www.elpais.com.co, [En Línea], Colombia, 20 Junio2010 [Citado 30 Abril 2012]. Disponible en: <http://www.elpais.com.co/elpais/colombia/noticias/juan-manuel-santos>

PERIODICO EL UNIVERSAL. Presupuesto de Icetex aumentó 38% para 2012. Publicado el 10 de Enero de 2012. [En línea] Disponible en: <http://www.eluniversal.com.co/cartagena/educacion/presupuesto-de-icetex-aumento-38-para-2012-60348> [Consultado el 15 de Diciembre de 2012]

PORTER, Michael E, Ser Competitivos, Harvard Business School Press, Ediciones Deusto, 2003

RAE. Real Academia Española. Diccionario de la Lengua Española. Sección: Diccionario de la Lengua Española. [En línea] Disponible en: <<http://www.rae.es/>>[Consultado 15 de marzo de 2013]

REPUBLICA DE COLOMBIA. Departamento Nacional de Planeación. Plan Nacional de Desarrollo. 2014-2019. P.94.

REPUBLICA DE COLOMBIA. Ministerio de Educación Nacional. Estadísticas Departamento del Valle - Ministerio de Educación. 2011.

REPÚBLICA DE COLOMBIA. Congreso de la República. LEY 232 DE 1995"Por medio de la cual se dictan normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales". Diario Oficial No. 42.162 de Diciembre 26 1995.

REPÚBLICA DE COLOMBIA. Congreso de la República. Ley 789 de 2002. Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo. Diario Oficial No 45.046 de 27 de diciembre de 2002

REPÚBLICA DE COLOMBIA. Presidencia de la República de Colombia - En: Sala de Prensa Presidencia de la República de Colombia- [www.presidencia.gov.co](http://www.presidencia.gov.co), [En Línea], Colombia, 31 Mayo 2007 [Citado 30 Abril 2012]. Disponible en: [http://www.presidencia.gov.co/prensa\\_new/presidente/vida\\_esp.htm](http://www.presidencia.gov.co/prensa_new/presidente/vida_esp.htm)

REVISTA DINERO - En: Sección Inversión Revista Dinero – [www.dinero.com](http://www.dinero.com), [En Línea], Colombia, 19 Diciembre 2011 [Citado 30 Abril 2012]. Disponible en <http://www.dinero.com/inversionistas/articulo/tres-anos-antes-cumple-meta-inversion-extranjera-para-2014/142052>

SENA. Fondo emprender. Guia del plan de negocios. [En línea] Disponible en: [http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo\\_Emprender/Fondo\\_Emprender.ASP](http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP) [Consultado 15 de mayo de 2013]

STANTON, ETZEL y WALKER. Fundamentos de Marketing. 13a Edición. McGraw Hill. 248. p.

STIGLITZ, Joseph. El malestar en la globalización. Bogotá. D.C. Editorial Planeta. P. 256.

SUSSMAN Jeffrey. El Poder de la Promoción. Prentice Hall Hispanoamérica S.A. 11. p.

UNIVERSIDAD ICESI. Centro de Investigación en Economía y Finanzas. [En línea] Disponible en: <http://www.icesi.edu.co/cienfi/> [Consultado el 15 de diciembre de 2012]

VALENZUELA FERNÁNDEZ Leslier Maureen; GARCÍA Jesús de Madariaga M. y BLASCO LÓPEZ María Francisca; Evolución del Marketing hacia la gestión orientada al valor del Cliente: revisión y análisis, Pág. 3. [En línea] [Consultado 25 de Julio 2009] Disponible en: <<http://www.monografias.com/trabajos16/planeacion-mercadotecnia/planeacion-mercadotecnia.shtml>>

VARELA RODRIGO. Innovación empresarial. Editorial Prentice Hall. Segunda Edición. Bogotá. 2001. P.8

VARELA, Rodrigo, Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial, Universidad ICESI – 1988. P. 18.

## GLOSARIO

**ANGLO-HABLANTE:** Según el diccionario de la real academia se define “Que tiene el inglés como lengua materna o propia.”

**BILINGÜISMO:** Según el diccionario de la real academia bilingüe es aquel que habla dos lenguas. En un término más amplio el bilingüismo se ha entendido como la capacidad de una persona para utilizar indistintamente dos lenguas. Existen concepciones discrepantes sobre qué condiciones exactas deben darse para que un ser o un grupo humano, una institución o una sociedad pueda considerarse bilingüe.

En la última década el concepto de bilingüismo se enmarca en el de multilingüismo, que es la capacidad que tiene todo ser humano de aprender más de una lengua y como éstas actúan entre sí y se apoyan unas a otras en los procesos de adquisición y/o aprendizaje de las mismas.

**EXTRANJERO:** La palabra extranjero proviene del francés antiguo *estrangier* y se refiere a aquel o aquello que es originario o que viene de un país de otra soberanía. El término también se refiere al natural de una nación con respecto a los naturales de cualquier otra y a toda nación que no es la propia (por ejemplo, “Voy a viajar al extranjero”).

**COLLEGE:** Es el término utilizado para denominar a una institución educativa, pero su significado varía en los países de habla inglesa, como se ilustra a continuación.

College en el Reino Unido es muy amplio e incluye gran variedad de instituciones:

- Algunas escuelas privadas para niños
- Algunos institutos de educación secundaria
- Las facultades de algunas universidades
- Otros tipos de instituciones de educación fuera del sistema tradicional.

En Estados Unidos el término College tiene un uso más restringido que en el Reino Unido y se reserva generalmente para instituciones de educación superior que pueden ofrecer titulaciones, tanto de pregrado como de postgrado. En la práctica, no existe diferencia entre la denominación universidad (University) o College, aunque originalmente las instituciones con muchas facultades y escuelas de postgrado se llamaban universidades, y las más pequeñas, con pocas especialidades, se llamaban College.

En Australia, un College puede utilizarse al mencionar a un instituto de educación superior más pequeño que una universidad, cuya administración puede estar a cargo de una universidad o ser independiente. Debido a una reforma realizada en los años 1980, muchos de los colleges independientes hasta entonces pasaron a ser parte de universidades más grandes. Muchas escuelas secundarias también son denominadas colleges en Australia. El término también se utiliza al hacer mención de las residencias de estudiantes, como en el Reino Unido, pero al comparar sus programas de tutoría, las instituciones australianas resultan más pequeñas y no realizan actividades de enseñanza conducentes a la obtención de un grado académico, a excepción de una o dos instituciones de enseñanza teológica.

En Canadá, un College es una escuela técnica, de artes aplicadas o ciencias aplicadas - una institución que entrega diplomas de educación post-secundaria, que no corresponde necesariamente a una universidad, si bien existen excepciones. En Quebec, puede referirse particularmente a CEGEP, una forma de educación post-secundaria que es parte del sistema educacional de Quebec.

**INGLES:** El idioma inglés es una lengua germánica occidental que surgió en los reinos anglosajones de Inglaterra y se extendió por lo que se convertiría en el sudeste de Escocia bajo la influencia del Reino de Northumbria. Gracias a la influencia económica, militar, política, científica, cultural y colonial de Gran Bretaña y el Reino Unido desde el siglo XVIII, vía Imperio Británico, y a los Estados Unidos de América desde mediados del siglo XX, el inglés ha sido ampliamente difundido por todo el mundo, llegando a ser el idioma principal del discurso internacional y lengua franca en muchas regiones. La lengua inglesa es ampliamente estudiada como segunda lengua, es la lengua oficial de muchos países de la Commonwealth y es una de las lenguas oficiales de la Unión Europea y de numerosas organizaciones mundiales. Es la tercera lengua con más hablantes nativos en el mundo, tras el chino mandarín y el español.

**IELTS:** International English Language Testing System (IELTS) es una prueba de inglés. Está gestionado conjuntamente por los Exámenes ESOL de la Universidad de Cambridge, el British Council e IDP Education Australia. Los candidatos pueden elegir tanto el Módulo Académico como el Módulo General.

Al igual que el TOEFL caduca a los dos años. IELTS está reconocido como requisito de admisión a estudios internacionales por parte de todas las universidades de Gran Bretaña, Australia y Nueva Zelanda, así como por muchas otras universidades de otros lugares del mundo, incluyendo cada vez más universidades americanas, que históricamente siempre han preferido el TOEFL.

Cada vez más compañías utilizan IELTS como herramienta de selección de personal. Tanto en Australia como en Nueva Zelanda se ha convertido en un requisito para solicitar la residencia o para trabajar. En el Reino Unido es requerido para profesiones como farmacéutico, doctor, etc.

**NATIVO:** Según el diccionario de la real academia se define al nativo como perteneciente o relativo al país o lugar en que alguien ha nacido.

**TOELF:** (Test Of English as a Foreign Language) es un examen que mide fluidez y conocimientos en el idioma inglés. Basado en el inglés estadounidense, es desarrollado por la empresa ETS, al igual que otros exámenes tales como el GRE. Los certificados proporcionados por este examen son reconocidos internacionalmente, en especial por las instituciones educativas, que son aquellas para las cuales está principalmente dirigido.

El examen se puede realizar por todo el mundo, en centros homologados por ETS y preparados para albergar el examen. El precio del examen no es el mismo en todo el mundo, pero es en torno a 180 dólares americanos.

**VISA:** Una visa o visado una norma entre países para legalizar una entrada o una estancia de personas en un país donde éste no tenga nacionalidad o libre tránsito, ya sea por convenios bilaterales entre el país de la nacionalidad de la persona y el país de destino, todo fundamentado por una razón bien definida.

El visado es un documento que se coloca adjunto a los pasaportes por las autoridades para indicar que el documento ha sido examinado y considerado válido para las personas que entran o salen de un país.

**VISA DE ESTUDIANTE:** Para los efectos de una persona que está matriculada en un centro educacional del país de destino. Como lo dice el nombre, es una visa para estudiar en dicho país.

## Anexo A. formato de Encuestas



### Encuesta: ¿Le gustaría estudiar en el Exterior?

Fecha:

Going es una Agencia de Educación en el exterior.  
Deseamos conocer su opinión respecto a la motivación de viajar  
Y estudiar en el exterior.

Diligencie el formulario a continuación (Solo le tomará unos minutos) y al finalizar oprima clic sobre el botón enviar.

1. Por favor a continuación indique su Nivel Educativo \* Elija una sola opción.

- ☒ Bachiller
- ☐ Universitario
- ☐ Postgrado

2. ¿Es interesante para usted Realizar algún tipo de estudios en el exterior? \*  
Por favor califique en la siguiente escala de acuerdo a su percepción.

1    2    3    4    5

Poco Interesante ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muy Interesante

3. Desde su percepción ¿Recibir asesoría gratuita para conocer  
oportunidades de Estudios en el Exterior es? \* Por favor califique en la  
siguiente escala

1    2    3    4    5

Poco Beneficioso ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muy Beneficioso

4. ¿Cuáles de los siguientes aspectos representan para usted una motivación  
para tomar una asesoría de estudios en el exterior? \* Seleccione las  
opciones que considere desde su percepción.

- ☐ Me gustaría Trabajar y Estudiar en el Exterior
- ☐ Me gustaría Viajar y conocer nuevas culturas
- ☐ Adquirir más experiencia y reconocimiento profesional



- ☐ Por recomendación de un amigo que está en el exterior
- ☐ Otro:

5. ¿En qué lugar le gustaría poder contar con el servicio de asesoría para estudios en el exterior? \* Seleccione una de las opciones que considere desde su percepción.

- ☐ En una oficina dentro del Centro Comercial Llano Grande
- ☐ Por Internet
- ☐ En una oficina en el Barrio Las Mercedes
- ☐ Directamente en la Universidad o Empresa
- ☐ Otro:

6. ¿A través de qué medio o medios le gustaría recibir información sobre este servicio? \* Seleccione las opciones que considere desde su percepción.

- ☐ Correo Electrónico
- ☐ Asesoría Personal
- ☐ Asesoría Virtual
- ☐ Charla o Conferencia
- ☐ Otro:

7. ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos representan para usted una dificultad para viajar y estudiar en el exterior? \* Seleccione una de las siguientes opciones

- ☐ No me interesa viajar al exterior
- ☐ Me parecen difícil el trámite de visado
- ☐ Dificultad para financiar el costo de los estudios en el exterior.
- ☐ No me parece importante estudiar Ingles
- ☐ Ninguno
- ☐ Otro:

8. ¿Estaría usted dispuesto a pagar entre 2.000 Dólares (4.140.000 Pesos Colombianos) y 5.000 Dólares (10.350.000 Pesos Colombianos) para costear su curso de Idiomas en el Exterior con una duración entre 6 a 9 meses? \* De acuerdo a su percepción califique en la siguiente escala:

1    2    3    4    5

Poco Probable ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muy Probable

9. ¿Cual o cuales serian los medios que utilizaría usted para financiar su viaje? \* Selecciones las opciones que usted considere.

- ☐ Recursos propios o Familiares
- ☐ Crédito con Icetex
- ☐ Crédito Bancario
- ☐ Otro:

10. ¿Tiene usted la Intención de viajar y estudiar en el exterior dentro de los próximos 12 meses? \* De acuerdo a su intención Califique

1      2      3      4      5

Poco Probable ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muy Probable

11. ¿A qué Universidad/Empresa/Institución está usted vinculado actualmente?

\* Mencione el nombre de la organización.

12. ¿En qué de Barrio de Palmira Vive usted? \* Mencione el nombre de su barrio (Si vive fuera de Palmira mencione solo la ciudad donde habita)

13. ¿Entre que rango de edad se encuentra usted actualmente? \* Seleccione una opción.

- ☐ 16 a 19
- ☐ 20 a 23
- ☐ 24 a 27
- ☐ Mayor de 28 años

14. Sexo \* Seleccione una opción.

- ☐ Mujer
- ☐ Hombre

15. ¿Conoce usted alguna de las siguientes empresas o marcas? \* Seleccione las opciones que conozca.

- ☐ Going Educación Internacional
- ☐ El Grasshopper Agencia de Educación Exterior
- ☐ Global Connection
- ☐ ISSO
- ☐ Canguros International
- ☐ Ninguna de la anteriores
- ☐ Otro:

## ANEXOS

### Anexo A. Publicidad en prensa

**DESCUENTO EXCLUSIVO**  
para suscriptores de El País

**15%** En cursos de inmersión  
en Inglés en Estados Unidos  
e Inglaterra.

VÁLIDO DE ABRIL 27 A JUNIO 30 DE 2013



**Estudia Inglés en Oxford,  
UK y Boston, Estados Unidos.**

Precio con descuento | **en Oxford, \$ 3,230,000**  
**en Boston \$ 4,250,000**

Programa incluye: Inscripción, matrícula al curso general english por 4 semanas, traslado desde aeropuerto (en la ciudad destino), materiales, asesoría para Visado de Estudiante, carnet Internacional de estudiante, alojamiento en casa de familia por 4 semanas (Nota: en Boston incluye desayuno y cena, en Oxford solo incluye desayuno.)

No incluye: Gastos personales en el exterior, liquete internacional, seguro médico de estudiante, gastos consulares, excursiones y paseos realizados por las escuelas, transporte público durante estadía, gastos por comidas, exámenes médicos y demás gastos no especificados.

Tel. 331 28 48 en Cali / Cel: 312 891 7989 / [going@going.com.co](mailto:going@going.com.co)  
Aplican condiciones de servicio ver en [www.going.com.co/politicasdeservicio](http://www.going.com.co/politicasdeservicio)

[www.going.com.co](http://www.going.com.co)

	PRECIO PÚBLICO GENERAL	PRECIO CON TARJETA CLUB SELECTA
OXFORD (Inglaterra)	\$ 3.800.000	\$ 3.230.000
Boston (USA)	\$ 5.000.000	\$ 4.250.000

\*Indispensable presentar la Tarjeta Selecta.



Empieza a disfrutarla  
o suscríbete 685 5000

**El País.com.co**

**El País**  
LA INFORMACIÓN ES TUYA

Anexo B. Publicidad descuento en precio

**DESCUENTO EXCLUSIVO**  
**para suscriptores de El País**

**30%** Para estudiar  
Inglés en  
Londres

**Going**  
Agencia para lograr tus sueños  
Educación Internacional

Vive Tu Experiencia por:

**\$ 3'140.000**

**Tu curso de Inmersión en Londres por 4 semanas Incluye:**

- Inscripción y Matricula
- Alojamiento Individual con desayuno incluido
- Traslados: Aeropuerto Londres – Alojamiento
- Tu Carnet de Estudiante Internacional
- Asesoría para tu visado
- Asistencia durante tu intercambio en el Exterior

**Además disfruta de:**

- 30% de descuento en tu seguro médico
- 50 USD de Bono para tu tiquete internacional



**G** Te asesoramos sin costo, inscríbete ya:  
Tel. 331 28 48 en Cali / [going@going.com.co](mailto:going@going.com.co)  
[www.going.com.co](http://www.going.com.co)

Viajar con **Going** So Wonderful | Apoya:  Octopus Assistance

\* Valor 3.140.000 pesos - variable con las tasas de cambio / Oferta Válida para reservas hasta el 2 de Noviembre de 2012 y viajar antes de 27 Mayo 2013. Precio incluye descuento de 30% para suscriptores El País / Plan No incluye: Gastos personales, gastos de visado, transporte en Londres, Tiquete Internacional.



Empieza a disfrutarla  
o suscríbete 685 5000  
[ElPaís.com.co](http://ElPaís.com.co)  
**El País**  
LA INFORMACIÓN ES TUYA

Anexo C. Publicidad exterior local (Punto fijo)



## Anexo D. Impresión pantalla página web Going

[Inicio](#)
[Quiénes somos](#)
[Destinos para estudiar](#)
[Consejos para estudiar en el exterior](#)
[Contactenos](#)

### Reserva tu Curso!

**REGISTRATE YA!**

Solicita una asesoría con nuestro equipo, recibe guía sobre escuelas, precios y tu visa de estudiante.

- Ofertas Going
- Solicita Información

**Sabías que...**

**SÓLO EL 4% DE LA POBLACIÓN HABLA 2 IDIOMAS**

**Conoce nuestras: Experiencias Going**

*“Fue una experiencia Maravillosa! Estudiar en el exterior me abrió las puertas hacia el resto del mundo...” (Leer)*

Leidy Macías - ICESI Nueva Zelanda

**APRENDE INGLÉS EN UK**

- Curso de Inglés en Londres
- Curso de Inglés en Brighton
- Curso de Inglés en Beaumarish
- Curso de Inglés en Oxford
- Curso de Inglés en Bristol
- Curso de Inglés en Edinburgo
- Curso de Inglés en Leeds
- Curso de Inglés en Bathourne
- Curso de Inglés en Cambridge

**APRENDE INGLÉS EN AUSTRALIA**

- Curso de Inglés en Sydney
- Curso de Inglés en Perth
- Curso de Inglés en Brisbane
- Curso de Inglés en Melbourne
- Curso de Inglés en Gold Coast
- Curso de Inglés en Adelaide
- Curso de Inglés en Byron Bay

**APRENDE INGLÉS EN USA**

- Curso de Inglés en Nueva York
- Curso de Inglés en San Francisco
- Curso de Inglés en Boston
- Curso de Inglés en Washington
- Curso de Inglés en Chicago
- Curso de Inglés en Los Angeles
- Curso de Inglés en Port Lauderdale
- Curso de Inglés en Hawaii

**APRENDE INGLÉS EN NUEVA ZELANDA**

- Curso de Inglés en Auckland
- Curso de Inglés en Christchurch

[He gusta](#)
[Enviar](#)
[Twitter](#)
[Recomendar esto en Google](#)

A 10 personas les gusta esto. Regístrate para ver qué les gusta a tus amigos.

[Inicio](#)
[Reservar tu Destino](#)
[Ayuda](#)
[Reservar](#)
[Inicio en Perú](#)
[Inicio en España](#)
[Inicio en Brasil](#)



## Anexo E. Impresión pantalla Fanpage Facebook





**Anexo F- Videos comerciales**

(VER CD ADJUNTO )